

PREMIOS
ALIDE **2022**

TECNOLOGÍAS FINANCIERAS INNOVADORAS

Para el desarrollo
sostenible y la inclusión

EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE





PREMIOS ALIDE **2022**

TECNOLOGÍAS FINANCIERAS INNOVADORAS

Para el desarrollo sostenible y la inclusión

© Asociación Latinoamericana de Instituciones
Financieras para el Desarrollo (ALIDE)

ALIDE Secretaría General

Av. Paseo de la República 3211, San Isidro Apartado
3988 | Lima, 100 Perú

Teléfono: +511 203-5520

E-mail: secretariageneral@alide.org

Publicación electrónica disponible en
www.alide.org.pe

Lima, enero de 2023
Derechos reservados

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 Andrea Villafranca y Katherine Rodríguez, de la Unidad de Comunicación Social. Diseño y diagramación: Digital World Perú.

PREMIOS
ALIDE **2022**

TECNOLOGÍAS FINANCIERAS INNOVADORAS

Para el desarrollo
sostenible y la inclusión

EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



CONTENIDO

Presentación

Palabras del Secretario General

12



Programa de Financiamento Estudantil FNE P-FIES| BNB, Brasil

16

1. Breve apresentação da entidade 20
2. O programa financiamento estudantil FNE e P-FIES 28
3. Objetivos do programa 34
4. Alinhamento com o mandato social e objetivos do banco 37
5. Proposta Inovadora 39
6. Antecedentes, características e operabilidade 45
7. Características e papel dos parceiros estratégicos nodesenvolvimento e operação 51
8. Beneficiários diretos e indiretos: tamanho do segmento objetivo. 53
9. Impacto e benefícios esperados 56
10. Del impacto y sus efectos 58
11. Lições aprendidas 61
12. Conclusões 63
13. Recomendações e sugestões 64



Garantía en Paso y Medida para créditos puente y créditos vinculados a la construcción de vivienda | SHF, México

66

1. Acerca de la Sociedad Hipotecaria Federal 69
2. Introducción 70
3. Objetivos del producto 71
4. Cumplimiento con el mandato social y objetivos del banco 72

5.	Propuesta innovadora.	75
6.	Antecedentes	77
7.	Características y operatividad del producto	79
8.	Características y rol de los socios estratégicos en el desarrollo y operatoria del producto.	82
9.	Beneficiarios directos e indirectos: Tamaño del segmento objetivo	84
10.	Impacto y beneficios esperados	88
11.	Resultados	89
12.	Lecciones aprendidas	94
13.	Conclusiones	95
14.	Recomendaciones y sugerencias	97
15.	Anexos	98



Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)| BICE, Argentina

101

1.	Presentación del banco	104
2.	Introducción	108
3.	Objetivos del SARAS	109
4.	Alineación con el mandato social y objetivos del banco	110
5.	Propuesta innovadora	111
6.	Características y operatividad	113
7.	Características y rol de los socios estratégicos.	117
8.	Beneficiarios directos e indirectos: tamaño del segmento objetivo	118
9.	Impacto y beneficios esperados.	119
10.	Análisis de cartera	121
11.	Lecciones aprendidas	125
12.	Conclusiones	126
13.	Recomendaciones y sugerencias	127
14.	Anexos	129



Innovación para la inclusión financiera: Desarrollo e innovación en App BNA+ | BNA, Argentina

133

1. Acerca del Banco de la Nación Argentina 137
2. Introducción 139
3. Objetivos 140
4. Producto alineado con el mandato social y objetivos del banco 141
5. Propuesta Innovadora 142
 - 5.1. Relanzamiento de BNA+, con nuevas funcionalidades, mejor accesibilidad y más beneficios 142
 - 5.2. Fe de vida 144
 - 5.3. Un grupo de "expert@s" para acercar BNA+ a cada lugar del país. 144
6. Antecedentes 146
7. Presencia de socios estratégicos 147
8. Beneficios directos e indirectos 148
9. Resultados 149



Política de Reciprocidad | INFICALDAS, Colombia

155

1. Situación actual de Colombia 159
2. Introducción 161
3. Objetivo de la Política de Reciprocidad 162
4. Alineación con el mandato social y objetivos del banco 163
5. Valor social agregado al servicio crediticio 164
6. Antecedentes 165
 - 6.1. ¿Cómo surge? 165
 - 6.2. Ámbito de aplicación y regulación 165

6.3. Marco de referencia difusión institución	167
7. Socios estratégicos	168
8. Beneficiarios directos e indirectos	168
9. Impacto y beneficios esperados	169
10. La Política de Reciprocidad en marcha	169
11. Lecciones aprendidas	176
12. Conclusiones	176
13. Recomendaciones y sugerencias	177



Estrategia de desarrollo económico local en el norte del Valle del Cauca | INFIVALLE, Colombia

178

1. Síntesis de la propuesta	182
2. Breve presentación de la institución financiera	184
3. Sobre el desarrollo económico local	188
4. Objetivos	191
5. Alineación con el mandato social y objetivos del banco	192
6. ¿Por qué es una propuesta innovadora?	193
7. Acciones y proyectos específicos	194
8. INFIVALLE y el desarrollo económico local	206
9. Características y rol de los socios estratégicos	215
10. Beneficiarios directos e indirectos	217
11. Impacto y beneficios esperados	218
12. Resultados de la estrategia de desarrollo económico local	221
13. Lecciones aprendidas	233
14. Conclusiones generales	234
15. Recomendaciones y sugerencias	238



Herramientas Digitales para Infraestructura Sostenible | **BANOBRAS, México**

239

1.	Presentación de Banobras	243
2.	Introducción	249
3.	Objetivos de las herramientas digitales para la infraestructura sostenible	253
4.	Alineación con el mandato social y objetivos del banco	254
5.	Innovación	256
6.	Antecedentes	257
7.	Características y rol de los socios estratégicos	282
8.	Beneficiarios directos e indirectos	284
9.	Impacto y beneficios esperados	286
10.	Resultados	290
11.	Lecciones aprendidas	291
12.	Conclusiones	293
13.	Recomendaciones y sugerencias	294



Programa Mujeres 360 de BN Mujer | **Banco Nacional, Costa Rica**

295

1.	Acerca del Banco Nacional de Costa Rica	299
2.	Introducción	305
3.	Objetivos del programa	306
4.	Alineación con el mandato social y objetivos del banco	307
5.	BN-Mujer como propuesta innovadora	309
6.	Antecedentes del programa	311
7.	Características y rol de los socios estratégicos	319

8. Beneficiarios directos e indirectos	324
9. Impacto y beneficios	324
10. Resultados	327
11. Lecciones aprendidas	331
12. Conclusiones	333
13. Recomendaciones y sugerencias	334
14. Anexos	335



Financiamiento a mujeres emprendedoras: Emisión de Bonos Sociales de Género (BSG) | FIRA, México

338

1. Presentación	342
2. Introducción	349
3. Objetivos de la emisión de bonos sociales de género (BSG)	357
4. Alineación del bono social de género con el mandato social y objetivos institucionales	358
5. ¿Por qué es una propuesta innovadora?	360
6. Antecedentes, características y operatividad del producto	362
7. Rol de los socios estratégicos	370
8. Beneficiarios	371
9. Impacto y beneficios esperados	375
10. Resultados	378
11. Lecciones aprendidas	381
12. Conclusiones	382
13. Recomendaciones	384
14. Anexos	386



Ubharte sitaare Programme for sustainable Enterprise and export development (Programa Estrellas Nacientes) | India Exim Bank, India

389

1.	About India Exim Bank	393
1.1.	Overview	393
1.2.	Organisation	393
1.3.	Operations	394
1.4.	A variety of lending programmes	394
1.5.	A range of support services	396
1.6.	Portfolio, employees, branches	396
2.	Introduction	398
3.	Objective of the program	399
4.	Program aligned with the Bank's mandate	402
5.	Developed an innovative program	404
6.	Origin, nature, characteristics, operations	405
7.	Role of strategic partners	408
8.	Direct & indirect beneficiaries	409
9.	Expected impact and benefits	409
10.	Results	411
11.	Lessons learnt	413
12.	Conclusion	414
13.	Recommendations for replicability	415

PRESENTACIÓN

Con el propósito de identificar y distinguir los más destacados productos y servicios que ofrece la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, creamos hace 15 años los Premios ALIDE de Reconocimiento a las Mejores Prácticas en las Instituciones Financieras de Desarrollo. Además de fomentar el intercambio de experiencias en la región, con este reconocimiento promovemos la innovación y la labor que realizan estas instituciones.

En esta edición de los Premios ALIDE, recibimos 21 propuestas de 14 instituciones financieras de desarrollo, las cuales compitieron en las siguientes categorías: Productos Financieros; Gestión y Modernización Tecnológica; Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social; Apoyo a la Mujer Emprendedora; ALIDE Verde; y Bancos Extrarregionales.

La evaluación de las postulaciones estuvo a cargo de un jurado internacional independiente que cuenta con amplia experiencia en Banca de Desarrollo. El reconocimiento de los ganadores tuvo lugar en una ceremonia especial convocada en el marco de la Asamblea General de ALIDE, realizada el 20 de mayo de 2022, en Willemstad, Curazao.

El premio de la categoría de Productos Financieros fue entregado a dos instituciones, **el Banco do Nordeste (Brasil) por la iniciativa “Financiamiento Estudiantil – FNE P-FIES”**. Cuyo programa tienen como objetivo impulsar la educación para reducir las desigualdades regionales y dotar al mercado de

personal calificado para atender al sector productivo de la región se estima que entre el 2018 y febrero de 2022, produjo un impacto equivalente a más de US\$ 20 millones en financiamiento a estudiantes de educación superior; y **a la Sociedad Hipotecaria Federal (México) por el programa “Garantía de Paso y Medida (GPM)”**. Que entre 2014 y 2021 garantizó 3,296 créditos a la banca múltiple (particularmente a las Pymes) por un valor cercano a los US\$ 9,000 millones. Con este producto se busca promover el flujo de recursos necesarios para la construcción de proyectos de vivienda en el país

En tanto, la categoría Gestión y Modernización Tecnológica tuvo como ganadores a dos instituciones argentinas, **el Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) con el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (Saras)**, la adopción de este sistema y la identificación de oportunidades de negocios sostenibles han permitido al Banco conformar una cartera más sólida, desembolsar más de US\$ 1,400 millones en créditos y acceder a financiamiento internacional por casi US\$ 490 millones; y el Banco de la Nación de Argentina por el proyecto “Innovación para la inclusión financiera: Desarrollo e innovación en App BNA+”. Durante la pandemia, la app permitió depositar las transferencias de ingresos establecidas por la política gubernamental en el marco del Covid-19, permitiendo a los beneficiarios recibir la ayuda pública. En marzo de 2022 superó su objetivo de 5 millones de usuarios registrados y actualmente realiza una media de 18 millones de transacciones al día.

Por su parte dos instituciones de Colombia fueron ganadoras en la categoría de Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social. El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (Inficaldas) y el Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca (Infivalle) fueron premiados por los proyectos **“Política de Reciprocidad”**

y “Estrategia de desarrollo económico local en el norte del Valle del Cauca”, respectivamente. La política de reciprocidad busca constituir una estrategia de acción social que promueve el desarrollo de actividades culturales, artísticas, deportivas y ambientales que fortalecen la convivencia y encuentro territorial. La Estrategia de Infivalle tiene como objetivo promover el desarrollo rural sostenible, el fortalecimiento institucional, la paz y el relevo generacional en la subregión Norte del Valle del Cauca.

“ En esta edición de los Premios ALIDE, recibimos 21 propuestas de 14 instituciones financieras de desarrollo, las cuales compitieron en las siguientes categorías: Productos Financieros; Gestión y Modernización Tecnológica; Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social; Apoyo a la Mujer Emprendedora; ALIDE Verde; y Bancos Extrarregionales. ”

En las categorías especiales, ALIDE Verde y Apoyo a la Mujer Emprendedora. La primera categoría premió al programa “Herramientas Digitales para Infraestructura Sostenible” del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (Banobras). Desde 2019, el Banco inicio en colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la sistematización de una metodología de más de 30 criterios de infraestructura sostenible, que se ha aplicado a 140 proyectos de su cartera de oportunidades de inversión abiertos a la participación del sector privado. Ya en la segunda categoría reconoció al “Programa Mujeres 360 de BN Mujer” del Banco Nacional de Costa Rica, que busca de aportar al cierre de brechas de género y brindarles una mayor participación económica. Actualmente, la cartera de

clientes mujeres de la entidad financiera representa el 51% de la cartera total. Asimismo, compartió el premio la iniciativa “Emisión de Bonos Sociales de Género (BSG)” del Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) de México. Cuyas emisiones captaron más de US\$ 310 millones, que servirán para financiar proyectos productivos y empresas dirigidas por mujeres o con su participación, y promover el desarrollo económico y social de las mujeres fomentando un mayor número de iniciativas laborales y productivas.

Finalmente, el premio ALIDE Bancos Extrarregionales fue otorgado al **“Programa Estrellas Nacientes (Ubharte Sitare)” del India Exim Bank**, que está enfocado a apoyar a las unidades con potencial de exportación a ampliar sus operaciones, canasta de productos e ingresar a nuevos mercados del exterior proporcionándoles apoyo específico mediante una combinación de asistencia financiera y servicios de asesoramiento para mejorar su competitividad internacional.

Con la publicación de las mejores prácticas ganadoras de los Premios ALIDE proporcionamos a las instituciones financieras de desarrollo, organismos de gobierno, agencias de cooperación e interesados en el financiamiento para el desarrollo, las experiencias de programas, productos y servicios innovadores de la Banca de Desarrollo, que han demostrado ser exitosas. De esta manera, reafirmamos nuestro compromiso de fomentar el intercambio, la transferencia de conocimiento y las buenas prácticas de este sector.

Edgardo Alvarez Chávez
Secretario General



Programa de Financiamento Estudantil FNE P-FIES

Banco do Nordeste do Brasil (BNB),
Brasil



PROGRAMA DE FINANCIAMENTO ESTUDANTIL FNE P-FIES

Banco do Nordeste do Brasil (BNB), Brasil

ABSTRACT

The Program offers financing at better-than-market rates, terms and conditions to students enrolled in higher education courses. The aim is to boost education in order to reduce regional inequalities and supply the market with better qualified candidates to serve the region's production sector. The program can finance up to a full 100% of the cost of the course at a rate equivalent to the IPCA broad Consumer Price Index +0.38% with a repayment period up to three times the length of the student's financing. It currently has 98 agreements in effect with educational institutions, allowing for access to the financing of any of the 895 courses offered, distributed into 70 campuses and 39 municipalities.

To date, the program has granted 1,464 loans (63.7% of them to women), for an overall total of R\$48.6 million (US\$9.79 million). It has been estimated that the amount of financing awarded from 2018 up until February of 2022 has produced an impact equivalent to R\$102.3 million (US\$20.6 million) on the Gross Production Value (GPV) of the region's private educational sector; of R\$61.9 million (US \$12.5 million) on its Added Value (AV); of R\$32.1 million (US\$6.27 million) on wages; and of R\$6.2 million (US\$1.25 million) on taxes. Application of these funds to the region's economy has also made it possible to create or maintain 1,994 formal and informal jobs and employments over the period.



RESUMO

O Programa oferece financiamento para estudantes matriculados em cursos de educação superior em melhores condições que o mercado, em termos de taxas e prazos. O objetivo é impulsionar a educação a fim de reduzir as desigualdades regionais e abastecer o mercado com candidatos mais qualificados para atender o setor produtivo da região. O programa é capaz de financiar até 100% do custo total do curso a uma taxa equivalente ao amplo Índice de Preços ao Consumidor IPCA +0,38% com um período de reembolso até três vezes a duração do financiamento do estudante. Atualmente tem 98 acordos em vigor com instituições educacionais, permitindo o acesso ao financiamento de qualquer um dos 895 cursos oferecidos, distribuídos em 70 campi e 39 municípios.

Até hoje, o programa concedeu 1.464 empréstimos (63.7% deles a mulheres), num total de R\$ 48.6 milhões (US\$ 9.79 milhões). Estima-se que o montante do financiamento concedido de 2018 até fevereiro de 2022 tenha produzido um impacto equivalente a R\$102.3 milhões (US\$20.62 milhões) sobre o Valor Bruto da Produção (VPL) do setor educacional privado da região; de R\$61.9 milhões (US\$12.48 milhões) sobre seu Valor Adicionado (AV); de R\$32.1 milhões (US\$6.27 milhões) sobre salários; e de R\$6,2 milhões (US\$1.25 milhões) sobre impostos. A aplicação destes fundos na economia da região também permitiu criar ou manter 1.994 empregos e empregos formais e informais ao longo do período.



RESUMEN

El Programa ofrece financiamiento a estudiantes matriculados en cursos de educación superior, en mejores condiciones que las del mercado, en cuanto a tasas de interés y plazos. El objetivo es impulsar la educación para reducir las desigualdades regionales y abastecer el mercado con candidatos mejor calificados para servir al sector productivo de la región. El programa puede financiar hasta el 100% del costo del curso a una tasa equivalente al Índice de Precios al Consumidor ampliado del IPCA +0,38% con un período de reembolso de hasta tres veces la duración de la financiación del estudiante. Actualmente tiene 98 convenios vigentes con instituciones educativas, lo que permite acceder a la financiación de cualquiera de los 895 cursos ofertados, distribuidos en 70 campus y 39 municipios.

Hasta la fecha, el programa ha concedido 1,464 préstamos (63.7% de ellos a mujeres), por un total de R\$ 48.6 millones (US\$ 9.79 millones). Se ha estimado que el importe de la financiación concedida desde 2018 hasta febrero de 2022 ha producido un impacto equivalente a 102.3 millones de reales (US\$ 20.6 millones) en el Valor Bruto de Producción (VBP) del sector educativo privado de la región; de R\$ 61,9 millones (US\$ 12.5 millones) en su Valor Añadido (VA); de 32.1 millones de reales (6.27 millones de dólares) en los salarios; y de R\$6.2 millones (US\$ 1.25 millones) en los impuestos. La aplicación de estos fondos a la economía de la región también ha permitido crear o mantener 1,994 puestos de trabajo y empleos formales e informales durante el período.



1.

BREVE APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE

O Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB), criado em 19 de julho de 1952, é uma instituição financeira múltipla, organizada sob a forma de sociedade de economia mista, de capital aberto. Atua como banco de desenvolvimento da região Nordeste, com área de atuação legal que envolve também o norte dos estados de Minas Gerais e do Espírito Santo. O BNB é agente do Governo Federal na execução de políticas públicas e programas de desenvolvimento, oferecendo financiamentos e empréstimos com taxas de juros competitivas para empreendedores de todos os portes.

Nesse sentido, administra e operacionaliza o Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), que é a principal fonte de recursos utilizada pelo Banco. Como gestor do FNE, o BNB analisa os resultados alcançados, a demanda do mercado e a sinalização de projeções e cenários dos mais diversos setores, e pode propor o aprimoramento de suas diretrizes e programas de crédito. Possui o maior programa de microfinanças da América Latina, consolidado por meio do Crediamigo e do Agroamigo, que facilita o acesso ao crédito a pequenos empreendedores que desenvolvem atividades relacionadas à produção, à comercialização de bens e à prestação de serviços, nas áreas urbana e rural.



Desde 1954, o Banco mantém o Escritório Técnico de Estudos do Nordeste (ETENE), responsável pela elaboração e difusão de conhecimentos técnicos e científicos sobre o Nordeste, bem como pelo planejamento, formulação, coordenação e avaliação de políticas e programas com vistas à promoção do desenvolvimento sustentável. O Planejamento Empresarial do Banco do Nordeste é elaborado para um período quinquenal, considerando atualmente o período 2022-2026. Tem em sua base os Princípios, a Missão, a Visão e os Valores da Instituição.

- ▶ **Missão:** Atuar como banco de desenvolvimento da região Nordeste;
- ▶ **Visão:** Ser o banco preferido do Nordeste, reconhecido pela sua capacidade de promover o bem-estar das famílias e a competitividade das empresas da Região”;
- ▶ **Princípios:** Meritocracia, Foco nos Clientes e Resultados, Inovação e Integridade.
- ▶ **Valores da Instituição:** Justiça, Governança, Honestidade, Sustentabilidade, Igualdade, Democracia, Compromisso, Respeito, Cooperação, Confiança, Disciplina, Civilidade e Transparência.

O BNB atende 2,074 municípios brasileiros localizados em 11 estados, que abrangem uma população de 62.4 milhões de habitantes (Figura N°1).



Figura N°1

Área de Atuação do Banco do Nordeste



2.074

Total de Municípios



População

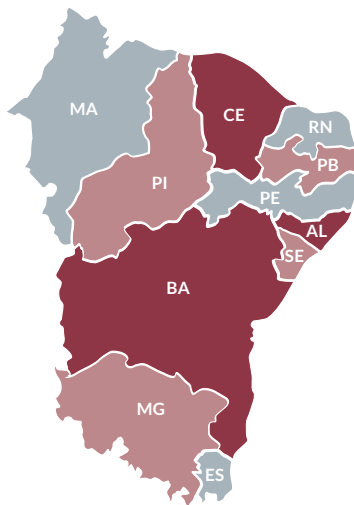
62,4

milhões de habitantes



292

agências do BNB



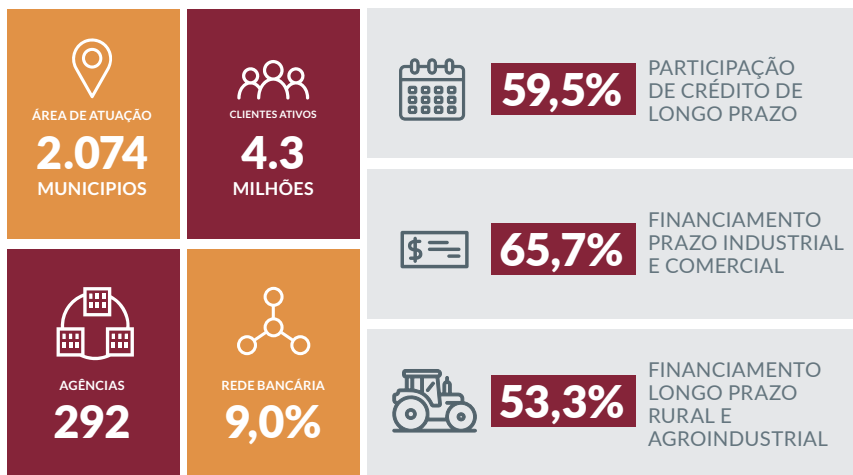
Fonte: Banco do Nordeste (Dez/2021)

O Banco do Nordeste tem 4.3 milhões de clientes ativos, atendidos pelos diversos canais digitais disponibilizados, incluindo 292 agências, 473 unidades de microcrédito urbano e 215 unidades de microcrédito rural, totalizando 980 pontos físicos de atendimento. Mesmo com apenas 9% da rede bancária em sua área de atuação, o Banco do Nordeste apresenta uma participação de 59.5% no crédito de longo prazo total, além de 65.7% no financiamento para os setores industrial e comercial e de 53.3% no financiamento rural e agroindustrial (Figura N°2).



Figura N°2

Participação do BNB em Crédito na sua Área de Atuação



Fonte: Banco do Nordeste (2021)

O ano de 2021 teve como marcos grandes desafios e grandes entregas e o Banco do Nordeste esteve focado em cumprir sua missão institucional. Os números alcançados apontam para isso, mesmo em um ano ainda fortemente impactado pela crise sanitária. Com foco na preservação das vidas, dos empregos e visando ser “reconhecido pela sua capacidade de promover o bem-estar das famílias e a competitividade das empresas da Região”, o Banco do Nordeste contratou no ano de 2021 um total de cinco milhões de operações de crédito que somaram R\$41.8 bilhões (US\$8.4 milhões) de recursos investidos, um acréscimo de 4.2% em relação exercício de 2020.



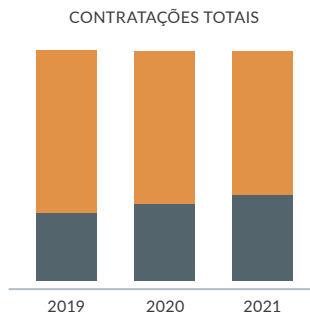
Tais dados se traduzem em impacto positivo na vida das pessoas, com estimada geração e/ou manutenção de 1,4 milhão de empregos nos nove estados do Nordeste, além de parte de Minas Gerais e do Espírito Santo, em decorrência do volume de contratações globais de empréstimos e financiamentos empreendidos pelo BNB em 2021. Estima-se também que os números de contratações globais e suas repercussões econômicas, apontam elevação de R\$9.64 bilhões (US\$1.9 bilhões) na massa salarial na área de atuação, R\$ 5.5 bilhões (US\$ 1.1 bilhões) na arrecadação tributária, R\$ 59,97 bilhões (US\$ 11.8 bilhões) no Valor Bruto da Produção e R\$ 34 bilhões (US\$ 6.7 bilhões) de Valor Adicionado à Economia. Esse é o resultado que mais orgulha: o valor real do desenvolvimento na prática.

As contratações com recursos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), principal funding da Instituição, por meio do qual foram realizadas, só em 2021, mais de 651 mil operações, somaram R\$ 25.88 bilhões (US\$ 5.21 bilhões), valor superior ao contratado no ano anterior, conforme números demonstrados a seguir. Os financiamentos de longo prazo, que englobam investimentos rurais, industriais, agroindustriais, infraestrutura, comércio e serviços, foram responsáveis por 67% dos recursos contratados, somando R\$ 28 bilhões (US\$5.6 bilhões) em 655,3 mil operações; crescimentos de 5% e 0,3%, respectivamente, no valor contratado e na quantidade de operações. Enquanto os empréstimos de curto prazo, destinados principalmente ao microcrédito urbano (Crediamigo), entre outros produtos, atingiram o valor de R\$ 13.8 bilhões (US\$ 2.8 bilhões), com acréscimo de 2,8% em relação ao ano anterior, e representaram 33% do valor total contratado no ano de 2021.

**Figura N°3**

Contratações Históricas / (Em milhões)

Contratações totais			
2019	2020	2021	TOTAL DO PERÍODO
42.163,2	40.071,7	41.774,0	124.008,9
FNE			
2019	2020	2021	TOTAL DO PERÍODO
29.558,1	25.842,7	25.882,3	81.283,1
Outras Fontes			
2019	2020	2021	TOTAL DO PERÍODO
12.605,1	14.229,0	15.891,7	42.725,8



Fonte: Banco do Nordeste (2021)

Somente no Programa Crediamigo foi realizado o desembolso de R\$ 12.68 bilhões (US\$ 2.6 bilhões), em 4.2 milhões de operações de microcrédito urbano. O Programa superou em 4.77% o volume de desembolsos em relação ao ano anterior e finalizou o ano com 2,4 milhões de clientes ativos e capacidade operacional média de 16.9 mil desembolsos ao dia. No Agroamigo foram aplicados a soma de R\$ 3.39 bilhões (US\$ 682 milhões), investidos em 589.7 mil operações, 16.89% a mais em termos de valores em relação a 2020. A carteira ativa do Programa é superior a R\$ 5.75 bilhões (US\$ 1.16 bilhões), com alcance de 1,4 milhão de clientes ativos, em que 75.71% estão no semiárido.

Em meio a todo esse cenário, o Banco do Nordeste tem mantido como direcionamento a melhoria contínua de seu desempenho financeiro e socioambiental, com ação diária balizada pela Agenda ESG (sigla em inglês para "environmental, social and



governance" – ambiental, social e governança, em português, ASG) mantendo-se uma empresa rentável e que agrega valor à sociedade. Dentre as várias atividades, no contexto ASG, realizadas pelo Banco, destacam-se: financiamentos concedidos a projetos voltados à sustentabilidade, fortalecimento e avanços na implementação da Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) e da Agenda ASG institucional, além de apoio financeiro a diversos projetos sociais com recursos de incentivos fiscais.

O fomento ao crédito verde está entre nossas prioridades. Em 2021, por meio das referidas linhas foram contratados R\$ 6,9 bilhões (US\$ 1.36 billones), em torno de 12 mil operações realizadas. Destacam-se as contratações com o Programa FNE Sol Pessoa Física, voltado para a geração de energia residencial, totalizando R\$ 133.7 milhões (US\$ 26.9 bilhões). Desde a criação do programa em 2019, foram atendidas mais de 10 mil famílias, em 846 municípios, contribuindo para geração ou manutenção de mais de 2 mil empregos, e com retorno de R\$ 75 milhões (US\$15.1 milhões) em tributos para a sociedade.

Destaca-se ainda que através do FNE Sol Pessoa Física foi possível deixar de emitir mais de 65 mil ton/ano de gás carbônico na atmosfera. Com o objetivo de diminuir as desigualdades regionais e prover o mercado com mão de obra qualificada para atendimento da demanda do setor produtivo da Região, atendendo às carências efetivas ou potenciais do mercado de trabalho e considerando as vocações produtivas regionais e locais, houve o impulsionamento do programa de financiamento estudantil (FNE P-FIES), em que foram contratados desde a sua criação mais de R\$ 48 milhões (US\$ 9.5 millones), possibilitando o acesso de estudantes ao ensino superior de qualidade, e contribuindo através do conhecimento como suporte ao desenvolvimento da região.

O Banco do Nordeste tem investido na inovação e modernização de processos, produtos e serviços, transformando-se digitalmente e buscando proporcionar aos clientes um atendimento cada vez mais ágil e satisfatório, com atenção aos princípios de integridade e ética que regem sua governança. Entre as inovações



de 2021, cientes do papel do Banco como fomentador do desenvolvimento, foi lançado o Programa FNE Saúde com condições exclusivas para as empresas poderem investir e se modernizar neste importante setor que teve sua demanda muito elevada por causa da pandemia. Em 2021, foram financiados, somente para micro e pequenas empresas, mais de R\$ 183,4 milhões (US\$ 36.1 millones) por meio da linha de crédito. O Banco também oferece crédito para ideias inovadoras das micro e pequenas empresas, financiando, em 2021, R\$ 13.9 milhões (US\$ 2.8 milhões) para a melhoria do processo produtivo, redução de custos, otimização de processos e competitividade. No rol de lançamentos inovadores de 2021, destaca-se o Agroamigo NET e FNE Agro Conectado, uma estratégia de financiamento direcionada à aquisição de sistemas de conectividade rural para impulsionar a inclusão digital dos agricultores familiares e produtores rurais na área de atuação do Banco, pois esse desenvolvimento que tanto se busca passa pela conexão.

O BNB realiza todos estes feitos, com segurança corporativa e obtendo reconhecimento pelo zelo em suas práticas. Em 2021, o Banco do Nordeste obteve o melhor índice de governança pública entre os cinco bancos federais recentemente avaliados pelo Tribunal de Contas da União, com nota 99,07%. O levantamento ressaltou as capacidades do BNB em liderança, estratégia e controle. Ao final do exercício de 2021 e desta jornada de novidades, o Banco do Nordeste apresentou lucro líquido de R\$ 1.618,5 milhões (US\$ 326 milhões), um aumento de 58.6% em relação ao valor apurado em 2020. No tocante ao resultado operacional o BNB alcançou R\$ 2,814.2 milhões (US\$ 567 milhões), representando uma elevação de 81.4% em relação ao ano anterior.

Vale ainda destacar que o índice de eficiência operacional do Banco em 2021 foi de 53,1%, o que significa uma evolução de 9.9 pontos percentuais comparado a dezembro/2020, fato que demonstra a capacidade do banco de expandir seus resultados com custos administrativos relativamente menores.



2.

O PROGRAMA FINANCIAMENTO ESTUDANTIL FNE P-FIES

A educação é um grande catalisador para o desenvolvimento social de um país, visto que, o conhecimento permite que pessoas ascendam socialmente e superem as desigualdades. Estudo da UNESCO, Relatório de monitoramento global da educação (2020) aponta que, para cada ano adicional de escolaridade, a média anual do PIB pode aumentar em 0.37%. Esse é um exemplo de como a educação contribui para ampliação do desenvolvimento social, uma vez que a escolaridade da população está aumentando diretamente a riqueza do país. Contudo, apesar do Brasil estar na 13ª posição entre as maiores economias, é o nono país com o maior índice de desigualdade social e econômica do mundo. Os dados são da Síntese de Indicadores Sociais, divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), com base nos parâmetros do Banco Mundial (BIRD). De 2012 a 2019, a quantidade de pessoas que estão na miséria passou de 6.5% da população para 13.5%, o que representa 13.6 milhões de cidadãos.

Salienta-se ainda que, apesar dos avanços econômicos e sociais experimentados nas últimas décadas, o Brasil ainda é marcado por elevadas desigualdades sociais. Conforme dados de 2015 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) As regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste respondem juntas por 43.8% da população brasileira, contudo são responsáveis por apenas 29.2% do PIB nacional. Nesse cenário, o Nordeste destaca-se por ser a segunda região mais populosa do país, cerca de 28% da população, mas com apenas 14.2% do PIB do Brasil. Outro dado revela que das 14.5 milhões de pessoas residentes em domicílios particulares que recebiam até ½ salário-mínimo, cerca de 60% viviam no NE.

Além da pobreza, no quesito educação a região nordeste também apresenta dados preocupantes, dados do PNAD de 2015, apontam que os maiores índices de



analfabetismo entre a população de jovens e adultos se concentravam no NE: uma taxa de 17.3 para a população de 18 anos ou mais e de 20.2 para pessoas de 25 ou mais, o que representa o dobro da taxa de analfabetismo do país durante o mesmo período. Dessa maneira, conforme já citado, a população mais educada, em termos formais, é um dos pilares para o desenvolvimento socioeconômico de países e regiões e principalmente das empresas. Portanto, com um maior direcionamento de recursos para educação no Nordeste, atrelados à criação e regionalização de políticas focadas nos problemas educacionais da região é possível melhorar, com maior celeridade, a qualidade da educação, alcançando, assim, um maior nível de qualificação profissional no Nordeste e, desta forma, contribuindo para o desenvolvimento da região.

Diante do exposto, o governo brasileiro investiu em políticas públicas voltadas para educação, e especificamente para o ensino superior, ocorreu um grande impulso a partir de 1970 com o aumento de recursos orçamentários para a ampliação das universidades federais, assim como com a definição de metas e a formulação de políticas para promover a ampliação do acesso ao ensino superior no Brasil. Em 1975, foi criado o Programa de Crédito Educativo (CREDUC), programa que financiava as mensalidades e custeava os estudantes de cursos de graduação utilizando o critério de renda familiar. A iniciativa era financiada com recursos de um Fundo de Assistência Social, derivado de rendimentos de loterias. O CREDUC foi implantado no primeiro semestre de 1976 nas Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. No segundo semestre, foi estendido a todas as instituições de ensino superior do Brasil, reconhecidas ou autorizadas, tendo beneficiado mais de 870 mil estudantes.

A partir da Constituição de 1988, os recursos gerados pelas loterias (é uma forma de jogo que envolve o sorteio de números aleatoriamente para um prêmio, atualmente no Brasil é operacionalizado exclusivamente pela Caixa Econômica Federal) deixam de contemplar o crédito educativo e a manutenção do programa passa a depender de recursos do Ministério da Educação. Dado o caráter social, era intenção do governo ampliar o número de estudantes atendidos, mas, para que pudesse cumprir suas finalidades sociais e educativas, era necessário que o programa fosse



inteiramente reformulado. Assim, em 1992, com a publicação da Lei nº 8,436, foi institucionalizado o CREDUC, estabelecendo que 30% da renda líquida das loterias e dos prêmios não procurados seriam destinados ao programa. O CREDUC passou a ser administrado e supervisionado pelo então Ministério da Educação e Cultura. Em 1996, ocorreram outras alterações: restringiu-se o acesso, unicamente para o pagamento das mensalidades, a estudantes carentes de instituições privadas.

Em 1999, foi criado o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior, atualmente chamado de Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), que substituiu o antigo Crédito Educativo, com o objetivo de financiar a graduação de estudantes matriculados em cursos superiores presenciais, não gratuitos e com avaliação positiva nos processos de avaliação conduzidos pelo Ministério da Educação (MEC). Referido Fundo tem receitas oriundas do MEC, renda líquida dos concursos (loterias), entre outros. A operacionalização de referido Fundo, efetuada pela Caixa Econômica Federal, está desde 2010 sob a responsabilidade do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), órgão ligado ao Ministério da Educação (MEC). Na governança existe ainda o Comitê Gestor do Fundo de Financiamento Estudantil (CG-Fies), composto basicamente por representantes do Governo Federal, que tem a responsabilidade de regulamentar o FIES.

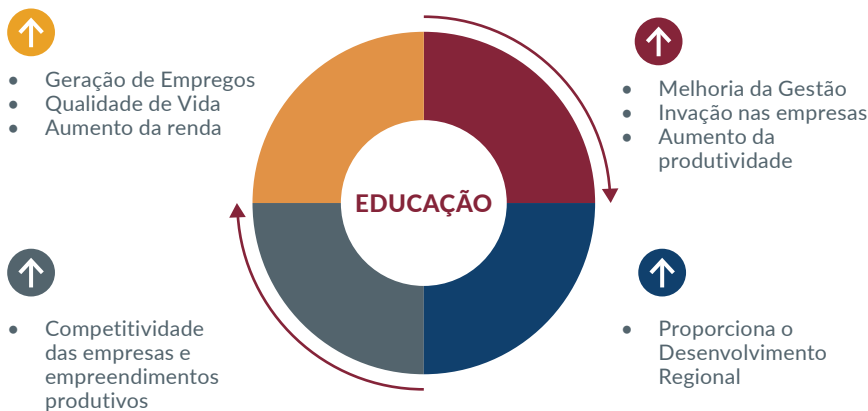
Após diversas iniciativas do Banco e, considerando as restrições orçamentárias do governo federal, bem como visando ampliar o número de estudantes atendidos com financiamento estudantil, no fim de 2017, a Medida Provisória Nº 785, convertida na Lei Nº 13,530, de 07/12/2017, reestruturou a Lei Nº 10,260, de 12/07/2001, que dispõe sobre o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), instituindo, em seu artigo 15-D, o Programa de Financiamento Estudantil em complementariedade ao FIES. Por referida legislação, o FNE - Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste passa a ser uma de suas fontes de recursos para o novo Programa. Cabe destacar que, os Fundos Constitucionais, aqui tratando-se especificamente do FNE, foram criados a partir da Constituição Federal de 1988, com objetivo de reduzir a desigualdade regional no Brasil e são os principais instrumentos de combate às disparidades entre as regiões da Política de desenvolvimento Nacional (PNDR).



Nesse intuito, o Banco do Nordeste atua na gestão do FNE realizando os financiamentos, mas também buscando aperfeiçoar os programas de crédito no intuito de potencializar sua efetividade. Para disponibilizar financiamento para educação de nível superior, o BNB promoveu debates com entidades privadas, setores do governo e outras entidades, por entender a grande capacidade que a educação tem na geração de conhecimento que será aproveitado por empresas e empreendimento econômicos, transformando a realidade local. Com profissionais capacitados ocorre o aumento de emprego e renda, qualidade de vida, inovação e melhoria da gestão no setor produtivo, promovendo, assim, o aumento da competitividade das empresas e em consequência, o desenvolvimento regional, missão do Banco o Nordeste (Figura N°4).

Figura N°4

Impacto da Educação



Fonte: Banco do Nordeste (2022)



Para tanto, foi necessária uma grande quebra de paradigmas para que o FNE fosse utilizado como fonte de recursos de financiamentos estudantis, com grande articulação do Banco do Nordeste, indo inclusive para diversas reuniões nos Ministérios da Fazenda (hoje Economia), da Educação e da Integração Regional (hoje do Desenvolvimento Regional), visto que, até 2017 o Fundo era destinado exclusivamente a execução de programas de financiamento aos setores produtivos, tais como: produtores rurais, empresas, além de cooperativas de produção nos diversos setores agropecuário, mineral, industrial e agroindustrial, entre outros.

A utilização do FNE como fonte de financiamento é realizada após a aprovação da Programação do FNE pelo Conselho Deliberativo (CONDEL) da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE). Para definição dos cursos superiores elegíveis à cobertura de financiamento com recursos do FNE, foi elaborado um Estudo Técnico Regional pela SUDENE, os quais foram selecionados com foco nas vocações produtivas regionais e locais e de forma compatível com plano regional de desenvolvimento, visando diminuir as desigualdades regionais e prover o mercado com mão de obra qualificada, para atendimento da demanda do setor produtivo da Região. Com isso, ainda em 2017, a Resolução CONDEL / SUDENE N°112/2017, de 23/11/2017, aprovou a Programação do FNE para 2018, com a projeção, em seu Plano de Aplicação, de recursos na programação específica para financiamento estudantil.

Diante dessa previsão legal e da decisão do CONDEL/SUDENE, foi formado internamente um Grupo de Trabalho (GT) coordenado pelas Áreas de Negócios de Varejo e Agronegócio e de Políticas de Desenvolvimento, com participação das Áreas de Tecnologia da Informação; Controles Internos, Segurança e Gestão de Risco; Marketing; Concessão de Crédito, Administração das Centrais de Crédito; e de Supervisão da Rede de Agências, com o objetivo de modelar e articular a implementação de Programa de Financiamento Estudantil no BNB.

Ressalta-se que foram realizadas diversas reuniões da equipe do BNB com vistas a estruturar o fluxo do processo do programa, visando assim disponibilizar um



Fuente: Canva

financiamento com uma modelagem simplificada e digital. Ante o exposto, em 20/02/2018 a Diretoria do Banco aprovou, de forma inovadora, a criação do Programa de Financiamento Estudantil (FNE P-FIES). É importante ressaltar que o FNE P-FIES é o primeiro programa de crédito do BNB concebido para ter fluxo totalmente automatizado. Este foi um marco disruptivo nos processos do Banco, uma vez que, foi necessária a formulação de novos caminhos operacionais em um curto espaço de tempo para torna-lo possível.

Registre-se ainda que o FNE P-FIES tem em sua modelagem o atendimento aos estudantes matriculados em Instituições de Ensino (Ies) com acordo operacional firmado com o BNB, o que permite maior agilidade por meio da automação, com redução de risco operacional. É importante ressaltar que na implantação do FNE P-FIES foram identificados vários entraves o que motivou o Banco a solicitar por diversas vezes a revisão do processo o que foi possível a partir do 2º semestre de 2020 quando da edição da Resolução 33 do Comitê Gestor do Fundo de Financiamento Estudantil (CGFies). Com isso o modelo tem sido aprimorado a cada semestre, proporcionando maior agilidade no acesso pelo estudante, facilidade de operação pelas Instituições de Ensino (Ies) e segurança para o BNB. Além disso, o Banco disponibiliza também conta corrente universitária e material para educação financeira dos alunos, os quais são importantes instrumentos para a bancarização e inclusão financeira dos beneficiários do programa que estão muitas vezes iniciando suas vidas financeiras.



3.

OBJETIVOS DO PROGRAMA

O Programa de Financiamento Estudantil (FNE P-FIES) tem como objetivo diminuir as desigualdades regionais e prover o mercado com mão de obra qualificada para atendimento do setor produtivo da região. As condições diferenciadas de financiamento do P-FIES são as seguintes apresentadas na Tabela N°1.

Tabela N°1

Condições de Financiamento do P-FIES

Item	Condições
Finalidade	Financiar os encargos educacionais, também denominados mensalidades, cobrados de estudantes regularmente matriculados em instituições de ensino de cursos superiores não gratuitos, incluindo as unidades de ensino de educação profissional, técnica e tecnológica, com avaliação positiva e cadastrados para esse fim pelo Ministério da Educação (MEC), nos termos do que for aprovado pelo Comitê Gestor do Fundo de Financiamento Estudantil (CG-FIES), sendo também financiável o respectivo seguro prestamista obrigatório.
Público-alvo	Estudantes regularmente matriculados em instituições de ensino de cursos superiores não gratuitos com avaliação positiva e cadastrados pelo MEC para fins de financiamento estudantil, cuja mantenedora possua acordo de Cooperação com o Banco. O aluno deve ter obtido nota no ENEM de no mínimo 450 pontos e não ter zerado na redação.
Fonte	Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE)
Programa de Crédito	Programa de Financiamento Estudantil (FNE P-FIES)
Prazos	O prazo da operação é de até três vezes o tempo de permanência do estudante na condição de financiado, tendo como referência o período regular de duração do curso.



Limites de Financiamento	O financiamento é de 100% do valor total dos encargos educacionais para conclusão do curso em seu prazo regular, observados os valores máximos e mínimos permitidos por semestre, acrescido do seguro prestamista. Valores mínimos e máximos, por semestre, respectivamente fixados em R\$500 (US\$ 100.7) e R\$ 100,000 (US\$ 20.1 mil).
Reembolso	Durante a realização do curso o aluno reembolsa o percentual de 35% do valor da mensalidade. Caso haja inadimplência, o financiamento é suspenso.
Garantias	Operações cujo valor proposto somado às responsabilidades "em ser" do mutuário no Banco, que não ultrapassem R\$ 100 mil (US\$ 20.1 mil), poderá ser garantida exclusivamente por aval; para as que superarem esse teto deverá ser apresentada garantia real (Hipoteca)

Fonte: Banco do Nordeste (2022)

Sobre as regras acima é importante registrar os critérios para elegibilidade dos alunos com uma nota mínima de 450 pontos obtida no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) instituído pelo Governo Federal com o objetivo de avaliar o desempenho escolar dos estudantes ao término da educação básica. Quando da realização do ENEM o aluno realiza uma avaliação de Redação que não pode ser zerada. Dessa forma, o Banco do Nordeste por meio do FNE P-FIES está contribuindo também para a melhoria da qualidade do ensino fundamental na nossa região.

Vale mencionar que quando da implantação do FNE P-FIES muitos dos processos do programa estavam atrelados aos do FIES público que eram conduzidos pelo MEC. Portanto, obedeciam a uma série de parâmetros e calendário específicos definidos pelo órgão. Tais como: credenciamento de IES, inscrição, classificação de estudantes, bem como, contratação dos financiamentos. Contudo, a Resolução Nº33, de 18 de dezembro de 2019, revogou as disposições anteriores, permitindo a independência dos processos para o P-FIES. Fato este, que promoveu um novo avanço na modelagem e simplificação de processos, uma vez que viabilizou a transformação do financiamento estudantil em um produto personalizado, cujos critérios são ainda atualmente utilizados.



Com isso, o programa ganhou ainda maior celeridade, com a solicitação de crédito online pelo estudante a qualquer tempo durante o ciclo e demais critérios (nova sigla, ausência da limitação máxima de renda para participação dos processos seletivos, entre outros) que passaram a ser de responsabilidade do Agente Financeiro Operador de Crédito. O Banco disponibiliza ainda para os alunos a conta corrente que é gerada de forma automática e pode ser utilizada para movimentação financeira, tendo inclusive um pacote de tarifas diferenciado o qual proporciona benefícios e economia para os alunos.

Mais recentemente, foi elaborada pelo BNB a Cartilha de Educação Financeira – Vida Universitária, cujo propósito é contribuir no importante papel de capacitar pessoas, em especial universitários, a administrarem melhor seus recursos, bem como, para a formação de uma sociedade que consuma de forma mais consciente e sustentável. Nela, constam dicas e informações essenciais para a conquista e manutenção da independência financeira.

Nesse contexto, para facilitar o controle de gastos e receitas também foi disponibilizado modelo de Planilha de Controle Financeiro, ferramenta a qual é possível de forma rápida e simples, organizar suas despesas e realizar o planejamento para alcance dos seus objetivos. Referidos arquivos, foram enviados via whatsapp para os estudantes e Instituições de Ensino que se relacionam com o Banco do Nordeste, a fim de que seja amplamente disseminado entre o público-alvo do programa P-FIES, bem como, encontram-se disponíveis para o público geral na página do P-FIES no portal do Banco.



4.

ALINHAMENTO COM O MANDATO SOCIAL E OBJETIVOS DO BANCO

O FNE P-FIES está totalmente alinhado com a missão do Banco do Nordeste, qual seja, atuar como banco de Desenvolvimento da Região Nordeste, considerando a preocupação da entidade em fomentar o desenvolvimento social e econômico da região. O produto colabora para o desenvolvimento regional, tendo em vista que permite de forma rápida e digital o acesso de estudantes às Universidades, contribuindo assim para geração de mão de obra de qualidade para o setor produtivo, bem como, elevando a qualidade de vida das pessoas, vindo, portanto, ao encontro de uma grande demanda social. Referida linha está aderente quando observado o Estatuto Social do Banco do Nordeste que traz as seguintes definições:

CAPÍTULO II – OBJETO SOCIAL E VEDAÇÕES

O Banco do Nordeste tem por objetivo social a promoção do desenvolvimento e a circulação de bens por meio da prestação de assistência financeira, de serviços, técnica e de capacitação a empreendimentos de interesse econômico e social.

CAPUT 6º

O Banco estimulará a pesquisa científica, tecnológica, econômica e social, e apoiará atividades socioambientais e culturais, diretamente e/ou em parceria com outras entidades. Além disso, a presente iniciativa está alinhada ao Planejamento Empresarial 2021-2025, da seguinte forma:



1. **Diretriz estratégica:** Fazer o FNE cada vez melhor significa contratar mais, de modo mais ágil e qualificado, e com conformidade, promovendo o desenvolvimento fundamentado na orientação, no conhecimento e na capacitação, proporcionando a competitividade dos empreendedores, a geração de emprego e renda, a redução das desigualdades e a promoção da sustentabilidade ambiental.
2. **Trilha da estratégia:** Clientes e Negócios A trilha da estratégia consistem em um conjunto de orientações que contribuem, de forma transversal, para a realização das Diretrizes Estratégicas. A trilha Clientes e Negócios apresenta as seguintes ações norteadoras
 - Excelência no atendimento ao cliente;
 - Desenvolvimento da inteligência de mercado
 - Desenho de produtos inovadores para o Desenvolvimento Regional
 - Inovação e agilidade na entrega de soluções que valorizem a jornada do usuário e do cliente



5.

PROPOSTA INOVADORA

Inicialmente é importante destacar que a educação é fundamental para o desenvolvimento social e econômico de qualquer região e das empresas, sobretudo, no Nordeste isso é fortemente evidenciado, conforme dados de pesquisas realizadas em 2019 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 37,3% dos pesquisados nordestinos, possuem somente o ensino fundamental incompleto, sendo também essa região com a maior taxa de desocupação do país, fechando 2021 em 17,1%. Segundo outra relevante pesquisa realizada pelo IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) comprovou que, em média, 48,4% do total de nordestinos desempregados acredita que o desemprego é causado pela falta de qualificação profissional.

Tal situação afeta não apenas a qualidade de vida das pessoas, como também, toda a cadeia produtiva, visto que, a crescente competitividade no mercado, bem como, a busca por melhores níveis de produtividade exigem investimentos cada vez maiores em capacitação profissional. Uma mão de obra qualificada gera mais produtividade e menos custos e consequentemente, contribui para o crescimento sustentável da região. Daí a importância de o Banco do Nordeste oferecer uma linha de financiamento inovadora que permita de forma fácil e digital o acesso de grupos menos favorecidos ao ensino superior.

Dessa forma, o BNB viabiliza a expansão do ensino superior e atende aos preceitos de ser economicamente viável e socialmente justo, bem como, está aderente aos ODS – Objetivos de Desenvoltimentos Sustentáveis da ONU, quanto à 4 - Educação de Qualidade e 10 - Redução das Desigualdades. A linha P-FIES é inovadora pois contempla o financiamento para estudantes com a fonte FNE, algo



inédito em nossa área de atuação, fato que proporciona taxas de juros, prazos e condições mais favoráveis que o mercado, possibilitando que mais alunos possam ser beneficiados.

É importante mencionar que somente o BNB disponibilizou financiamento estudantil com recursos dos fundos constitucionais entre as instituições financeiras que trabalham com referida fonte, bem como os bancos privados trabalham com referida modalidade de crédito, utilizando funding próprio ou de fundos de investimento. Nesse sentido, conforme Tabela 02, pode-se verificar que o prazo, taxa de juros e limite de financiamento do Banco do Nordeste são bem mais vantajosas do que os outros operadores do mercado, conforme pesquisa realizada no portal de referidas instituições na internet, em 05/04/2022.

Tabela N°2

Comparativo de Condições de Financiamento Estudantil

Instituição	Prazo	Taxa	Limite do Financiamento
P-FIES	O prazo de pagamento será de até três vezes o tempo de permanência do estudante na condição de financiado, tendo como referência o período regular de duração do curso.	*IPCA+0,38% a.m.	100% do valor da mensalidade
Instituição A	Dobro de tempo pra pagar seu curso	Taxas de juros variam dependendo da instituição de ensino.	100% do valor da mensalidade
Instituição B	Dobro de tempo pra pagar seu curso	Taxa a partir de 1.82% a.m.	100% do valor da mensalidade
Instituição C	Dobro de tempo pra pagar seu curso	Sem informação	100% do valor da mensalidade

*IPCA: Taxa correspondente ao Fator de Atualização Monetária (FAM) da TFC (Taxa de Juros dos Fundos Constitucionais), conforme descrito na Lei N°13,682, de 19/06/2018, a ser calculado de acordo com a metodologia definida na Resolução do BACEN 4,622 de 02/01/2018.

Fonte: Pesquisa realizada na internet em 05/04/2022.



Registre-se que o diferencial competitivo do BNB demonstrado acima no custo do financiamento decorre pela utilização da fonte de financiamento FNE, linha que tem o papel constitucional de promover o desenvolvimento sustentável por meio dos programas de crédito. Além disso, o Banco do Nordeste formaliza acordo de cooperação com as Instituições de Ensino que define a oferta de vagas, realiza a divulgação entre os alunos e forma um fundo de risco, aspecto este que viabiliza as operações considerando a possibilidade de inadimplência desse tipo de negócio, situação reconhecida de forma mundial como um dos problemas para alavancagem do financiamento estudantil.

Sobre a inadimplência citada acima, segundo dados da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES) de 2018, época da criação do FNE P-FIES, os contratos em atraso do Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) operacionalizado pelo Governo Federal atingiram na época número recorde, com 57.1% das parcelas em com atraso, gerando prejuízo para as contas públicas. Dessa forma, com a criação do FNE P-FIES, com modelagem inovadora, e de caráter não assistencialista, foi possível a disponibilização de financiamento estudantil com menor risco de crédito, e sem a utilização de recursos públicos para compensar possível inadimplência, fator extremamente positivo considerando a necessidade de aumentar a capacidade do governo federal em realizar outros investimentos.

Vale ressaltar que o fundo de risco composto pelas Instituições de Ensino (IEs) é mantido em aplicação financeira cujos valores podem ser resgatados por referidas entidades quando atendidos os percentuais definidos na negociação. Registre-se ainda outro aspecto importante da parceria com a Instituição de Ensino, que é a citada oferta de cursos por meio de informação na página da internet do BNB, dando oportunidade ao aluno escolher aquele que mais lhe convém em função de custo, turno, local etc. Além disso, o modelo de atendimento digital preza pela simplificação e automatização dos processos, favorecendo assim o maior acesso ao crédito, no qual apresenta as seguintes características inovadoras:



Figura N°5

Modelo do FNE P-FIES - Visão Cliente IE's Emite DRI



Fonte: Banco do Nordeste (2022)

- **Solicitação de Crédito:** é realizada no portal web do BNB. Com isso, o estudante pode iniciar o processo para o financiamento com comodidade, sem a necessidade de deslocamento físico até a agência. Nesse momento, o estudante faz o cadastro digital.
- **BNB Pré-análise:** Pré-análise de forma automática para verifica se foram atendidas as regras de negócio para o curso escolhido.
- **Instituição de Ensino emite DRI - Documento de Regularidade de Inscrição:** Uma vez que o estudante atende as regras de negócios, ele solicita à Instituição de Ensino (IE) a emissão do Documento de



Fuente: Canva

Regularidade de Inscrição (DRI). Referido DRI é emitido em sistema próprio na página do Banco é enviado de forma automática para o BNB.

- **BNB abre conta e elabora contrato:** Automaticamente o banco realiza a abertura da conta. Registre-se ainda que além de todas as vantagens já destacadas, a contratação do P-FIES é mais um mecanismo de bancarização e inclusão financeira.
- **Aluno apresenta documentos e assina contrato:** Fase em que o estudante apresenta documentação ao Banco do Nordeste. Após a verificação, o estudante e avalista(s) assina(m) o instrumento de crédito.
- **BNB libera recursos para a Universidade:** período em que a operação já foi contratada e são liberados automaticamente os recursos pelo BNB para as instituições de ensino.

Além disso, o Banco do Nordeste disponibiliza a Cartilha de Educação Financeira - Vida Universitária e a Planilha de Controle Financeiro no intuito de proporcionar informações que contribuam com a educação financeira dos alunos. Vale ressaltar que o FNE P-FIES apresenta vantagens também para as Instituições de Ensino (IES), (Figura N°6).



Figura N°6

Vantagens para Instituições de Ensino



Fonte: Banco do Nordeste (2022)

É importante ressaltar ainda que a parceria com o Banco do Nordeste é um diferencial para a Instituição de Ensino, pois possibilita atender mais alunos, notadamente aqueles cujas famílias têm menor renda. Relevante salientar que o processo automatizado possibilita maior eficiência operacional do Banco. Para o BNB essa condição é altamente vantajosa pois, além de proporcionar elevação no resultado financeiro com o aumento da margem financeira, possibilita também a migração de esforço operacional das equipes das agências para outras atividades como o atendimento de públicos igualmente prioritários, a exemplo de agricultores familiares, micro e pequenas empresas, entre outros.



6.

ANTECEDENTES, CARACTERÍSTICAS E OPERABILIDADE DO PROGRAMA

Especificamente no Nordeste, focando na população de ocupados com 18 anos ou mais, o grau de formalização no ano de 2015 era de 40.3%, o segundo menor entre as regiões do País, ficando através apenas do Norte (40%). Por outro lado, é no Nordeste onde se concentra a maior população economicamente ativa (PEA) do país entre 10 a 14 anos, com 37.6% do total, além de representar 26% e 24.3% da PEA nacional de 15 a 17 anos e de 18 anos ou mais, respectivamente. E acompanhando a teoria de desenvolvimento econômico, o capital humano, traduzido por uma população mais educada em termos formais é um dos pilares para o desenvolvimento socioeconômico de países e regiões.

Com isso, considerando que o Banco do Nordeste é uma instituição financeira de desenvolvimento regional, e com a edição da Lei Nº10,260, identificou-se a oportunidade da criação de um programa de financiamento estudantil para possibilitar o acesso de estudantes às instituições privadas de ensino superior. Para a sua implementação, o Banco instituiu um Grupo de Trabalho multidisciplinar que realizou diversas iniciativas visando as definições do programa, a saber:

a) Estudo sobre esse tipo de mercado

Inicialmente, o Banco buscou informações sobre o financiamento estudantil no Brasil e em outros Países, por meio de literatura, eventos e reuniões com operadores do setor.

b) Identificação dos agentes participantes do negócio

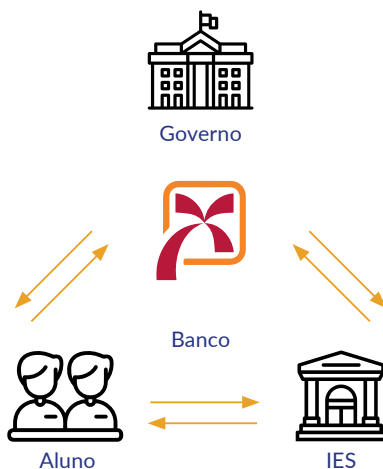
Com a regulamentação do programa pelos órgãos do Governo Federal, bem como em função do benchmarking realizado, identificou-se que



o modelo deveria ter, obrigatoriamente, a participação das seguintes entidades: Governo, com o papel de editar leis e regulamentos por meio do Ministério da Educação (MEC) e Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE); Instituições de Ensino (IES) que ofertam as vagas e participam com o compartilhamento do risco; e o aluno demandante do financiamento a uma instituição financeira que no caso é o Banco do Nordeste, como demonstrado na Figura a seguir.

Figura N°7

Agentes Participantes do FNE P-FIES



Fonte: Banco do Nordeste (2022)



c) Articulação para viabilização da base legal

Após a edição da Lei 10,260, que possibilitou o financiamento estudantil com recursos do FNE, foram realizadas diversas outras reuniões com o Ministério da Integração Regional, Ministério da Fazenda, Ministério da Educação e FNDE visando a definição de regras para a operacionalização, o que permitiu o início das contratações em junho/2018.

d) Realização de benchmarking em outras instituições

Foram realizadas visitas a outras instituições financeiras que operavam programas de financiamento estudantil, inclusive com modelos próprios. Nessas oportunidades, além de conhecer o modelo de atendimento.

e) Definição do modelo de parceria com as Instituições de Ensino (IEs)

Nas diversas discussões realizadas com o setor, foi verificada a carência de linha de financiamento estudantil e a inadimplência como fatores para evasão e não preenchimento das vagas. Nesses encontros o Banco do Nordeste demonstrou o interesse em viabilizar a nova linha mas com uma modelagem diferenciada, com o compartilhamento de risco com as IEs. Dessa forma, foi definida a formalização com a formação de fundo de risco pela IE, além de outros aspectos envolvendo troca de informações que permitissem a automatização do processo.

f) Elaboração das regras do financiamento

A partir da base legal e da definição do modelo de parceria com as IEs definiu-se a engenharia financeira: Financiamento de até 100% das mensalidades; Operação sem carência, gerando o comprometimento do aluno durante a realização do curso; Prazo de pagamento após a conclusão do curso de até 2 vezes o período do curso; Fundo de Risco formado pela IE. Além disso, foram definidas: Exigência do aluno ter obtido nota



mínima do ENEM de 450 pontos e não ter zerado em redação; Garantias diferenciadas; Desembolso padronizado; Seguro prestamista.

g) Desenho de modelo automatizado

A definição do modelo partiu da premissa de ser automatizado, para permitir o acesso aos estudantes de forma ágil, facilitar o trabalho das IEs, bem como não gerar demanda de atendimento presencial nas Unidades do Banco. Para isso, a formalização de acordo com as IEs permite o fluxo de informações automatizado, com transparência para os alunos e Banco.

h) Precificação

Com a viabilização dos pontos anteriores, a Controladoria do Banco realizou a precificação o novo produto, cujos resultados foram favoráveis à sua implantação.

i) Apresentação da proposta para a Diretoria.

Após a definição da modelagem e precificação, a proposta de criação do Programa de Financiamento Estudantil FNE P-FIES foi aprovado pela diretoria do Banco em fevereiro/2018.

j) Criação e ou atualização dos normativos

Com a aprovação da Diretoria foram criados os normativos: Manual Básico 1101-03-52 - Programa de Financiamento Estudantil (FNE PFIES); Manual de Procedimentos 3102-11-35 – Contratação de Operações - Programa de Financiamento Estudantil (FNE P-FIES); Manual de Procedimentos 3045-07-29 – Minuta de Acordo de Cooperação do FNE P-FIES, entre outros.



k) Criação de ferramentas e ajustes nos sistemas

Para possibilitar o modelo automatizado, foi criado o Sistema PFIES s627 que permite o aluno fazer o cadastro e solicitação de crédito; a instituição de ensino registra a oferta de cursos e aprovação das matrículas, e onde o BNB processa o financiamento a partir das regras de negócio definidas.

l) Realização de treinamento

Foi realizado treinamento inicialmente para a Central de Relacionamento com o Cliente (CRC), canal de atendimento priorizado para este público, considerando que a demanda é realizada pelo s627 na internet. Também foi realizada capacitação para toda a Rede de Agências, notadamente aquelas onde existe acordo formalizado com a IE, detalhando o novo programa e a forma de operacionalização.

m) Realização de reuniões com as Instituições de Ensino

O Banco mapeou as instituições de ensino que poderiam formalizar acordo operacional e realizou reuniões em todos os estados apresentando o FNE P-FIES, as condições e vantagens. Após esses encontros foram formalizados diversas parcerias.

n) Lançamento de Campanha de Comunicação

O Banco realizou divulgação nas mídias sociais, distribuiu release para a imprensa e parceiros. Foram elaborados vídeo, folder, whatsfolder além de cartilha para estudantes, Instituições de Ensino e para o público interno. Também foi produzido cartaz para distribuição pelas IEs.

Registre-se que nos primeiros semestres de operacionalização o Banco identificou uma séria de entraves que estavam dificultando a contratação de operações. Para uma solução, foram realizadas diversas reuniões e encontros com aquele Ministério,



resultando na edição da Resolução N°33, de 18/12/2019, que dispõe sobre as regras de regulamentação do programa de financiamento estudantil a partir do segundo semestre de 2020.

Tabela N°3**Mudanças com a Resolução CG-FIES N°33/2019**

Até 2020.1	A partir de 2020.2 (Res. 33 do CG-FIES)
Processo Único (PORTARIA N°2.016, de 21 de novembro de 2019) FIES e P-FIES	Processo dividido Portaria N°534, de 12 de junho de 2020 (PFIES) Portaria N°533, de 12 de junho de 2020 (FIES)
Dependência em relação aos processos seletivos do Fundo de Financiamento Estudantil - Fies para: • oferta de vagas • inscrição • classificação • pré-seleção dos candidatos e contratação do financiamento.	Independência em relação aos processos seletivos do Fundo de Financiamento Estudantil - Fies para: • oferta de vagas • inscrição • classificação • pré-seleção dos candidatos e contratação do financiamento.
Manifestação de interesse dos agentes financeiros operadores de crédito	Desburocratizado - Não é mais necessário
Requisitos e confirmação de integração com os sistemas dos processos seletivos na modalidade PFIES	Desburocratizado - Não é mais necessário
Assinatura e a geração do Termo de Manifestação de Interesse do AFOC em participar na modalidade P-FIES	Desburocratizado - Não é mais necessário
Manifestação de Interesse do AFOC em período determinado na portaria	Desburocratizado - Não é mais necessário
Emissão do Termo de Adesão	Desburocratizado - Não é mais necessário
Inscrição no processo seletivo: • Participação no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) a partir da edição de 2010, com obtenção de média aritmética das notas nas cinco provas igual ou superior a quatrocentos e cinquenta pontos e nota na prova de redação superior a zero • Possua renda familiar mensal bruta per capita de até cinco salários-mínimos, na modalidade de financiamento P-FIES	Desburocratizado - Não é mais necessário

Fonte: Banco do Nordeste (2022)



7.

CARACTERÍSTICAS E PAPEL DOS PARCEIROS ESTRATÉGICOS NO DESENVOLVIMENTO E OPERAÇÃO DO PROGRAMA

O Banco do Nordeste atua em sintonia com as políticas emanadas pelo Governo Federal. Especificamente para o FNE, a atuação do Banco deve observar a legislação específica, bem como a Programação do FNE, aprovada anualmente pelo CONDEL/SUDENE, bem como pelas diretrizes e políticas de atuação definidas pelo Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR). Tendo como acionista majoritário o Governo Federal, o Banco está ligado administrativamente ao Ministério da Economia, mais especificamente.

Dessa forma, referidos parceiros foram definitivos para a implementação do FNE P-FIES. Além deles, pode-se citar operadores do mercado, que contribuíram com sugestões e ideias para a construção do produto. Assim, podemos relacionar como principais parceiros estratégicos:

- **Ministério da Educação** – Tem como principal função melhorar a qualidade da educação, cuidando de todo o sistema educacional brasileiro, sendo responsável também pela elaboração e execução da Política Nacional de Educação. É responsável pela aplicação do ENEM.
- **Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR)** - Estabelece as diretrizes e orientações gerais para as aplicações dos recursos dos Fundos Constitucionais, incluindo o FNE, de forma a compatibilizar os programas de financiamento com as orientações da política macroeconômica, das políticas setoriais e da Política Nacional de Desenvolvimento Regional.



- **Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE)** – Tem por finalidade promover o desenvolvimento incluyente e sustentável de sua área de atuação e a integração competitiva da base produtiva regional nas economias nacional e internacional. A SUDENE propõe diretrizes e prioridades para o FNE.
- **Conselho Deliberativo da SUDENE (CONDEL)** – Órgão máximo de articulação e decisões estratégicas da SUDENE, responsável, além de outras atribuições, pelo estabelecimento de diretrizes e prioridades para o desenvolvimento de sua área de atuação, bem como para operacionalização dos demais instrumentos de ação da autarquia, especialmente do FNE, entre outras.
- **Ministério da Economia** – o BNB é vinculado a referido Ministério que, entre outras responsabilidades, cabe analisar a proposição de taxa de juros para os programas amparados pelo FNE, a partir da proposta enviada pelo Ministério de Desenvolvimento Regional, e encaminhar para deliberação pelo Conselho Monetário Nacional (CMN).
- **Instituições de Ensino** – referidas entidades formalizam acordo com o Banco para atender seus alunos com o FNE P-FIES e foram fundo de risco, condição primordial para viabilizar o programa. Além disso, existe a troca de informações exigidas no tipo de financiamento o que permitiu a automação do processo.

As diversas reuniões e discussões realizadas para alinhar os conceitos e entendimentos resultou na regulamentação que se configura como a base legal para o financiamento estudantil, podendo citar:

- **Medida Provisória Nº785, convertida na Lei Nº13,530, de 07/12/2017, reestruturou a Lei Nº10.260, de 12/07/2001**

Assunto: dispõe sobre o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), instituindo, em seu artigo 15-D, o Programa de Financiamento Estudantil (Fies 11), utilizando o FNE como uma de suas fontes de recursos.



- **Resolução CONDEL/SUDENE Nº112/2017, de 23/11/2017**

Assunto: aprovou a Programação do FNE para 2018, com a projeção, em seu Plano de Aplicação, de R\$ 700 milhões (US\$ 141 milhões) na programação específica para financiamento estudantil.

- **Resolução CG-FIES Nº33 de 18/12/2019**

Assunto: dispõe sobre as regras de regulamentação do programa de financiamento estudantil a partir do segundo semestre de 2020.

8.

BENEFICIÁRIOS DIRETOS E INDIRETOS: TAMANHO DO SEGMENTO OBJETIVO

O Programa de Financiamento Estudantil FNE P-FIES está disponível aos estudantes que estejam matriculados nos cursos prioritários das Instituições de Ensino conveniadas com o Banco e tenham atendidos os requisitos de enquadramento relacionados ao ENEM. Lembrando que, a definição dos cursos prioritários foi estratégica com foco no desenvolvimento regional, pois visou formar capital humano competente e qualificado para atender as principais carências da cadeia produtiva do Nordeste nos mais diversos setores, como a agropecuária, saúde, indústria, comércio e serviços entre outros.

Nesse contexto, o financiamento estudantil do BNB tem como um dos seus inúmeros benefícios, promover a gestão da competitividade das empresas e empreendimentos, através da mão de obra qualificada, suprimindo assim os setores



Fuente: Canva

econômicos com profissionais habilitados e que conhecem a região. Cabe complementar que as próprias Instituições de Ensino ainda qualificam esses cursos, visto que buscam ofertar aqueles mais aderentes as necessidades de cada região, de acordo com os seus perfis.

Devemos salientar que a produtividade é o grande motor do crescimento, pois é a capacidade de produzir mais com menos e que gera maiores rentabilidades para as empresas. Quando as pessoas são qualificadas, produzem mais, aumentando o potencial de crescimento da economia, a geração de emprego e renda, impactando assim no desenvolvimento, estando dessa forma alinhado com a missão a que o Banco do Nordeste se propõe, que é a geração de desenvolvimento da região.

Em vista disso, definimos como principal beneficiário o setor produtivo na área de atuação do Banco. Para o ciclo 2022.1 estão disponíveis vagas para 939 cursos em 65 Instituições de Ensino distribuídas pela área de abrangência do Banco do Nordeste (Tabela N°4).

**Tabela Nº4****Quantitativo de Cursos e Instituições com Vagas Disponíveis**

Super	Cursos Disponíveis	Instituições de Ensino Conveniadas	Vagas Ofertados
AL	36	4	720
BA	219	16	4,380
CE	225	16	4,500
MA	115	9	2,300
MG	18	3	360
PB	50	5	1,000
PE	107	3	2,140
PI	2	1	40
RN	90	2	1,800
SE	77	6	1,540
Total	939	65	18,780

Fonte: Banco do Nordeste (2022)

Ademais, estão sendo adotadas diversas ações estratégias visando a ampliação do número de Instituições parceiras, de modo a potencializar as oportunidades de ingresso ao ensino superior aos estudantes. Por fim, de maneira geral, toda a sociedade é beneficiada considerando os aspectos sócios-econômicos como aumento da renda, produtividade e competitividade das empresas, bem como, na qualidade de vida da população, impactando assim na transformação da realidade das pessoas, diminuindo a desigualdade e gerando desenvolvimento.



9.

IMPACTO E BENEFÍCIOS ESPERADOS

O Banco do Nordeste financiou o montante de R\$ 48.6 milhões (US\$ 9.6 millones) para estudantes universitários em sua área de atuação. Segundo estudo elaborado pelo Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste – ETENE, a Matriz de Insumo Produto (MIP) do Nordeste permite estimar os impactos sócios econômicos gerados pelos financiamentos estudantis. Assim, estima-se que o montante financiado gerou impactos para o setor de educação privada regional de R\$ 102.3 milhões (US\$20.6 milhões) em Valor Bruto da Produção (VBP); R\$ 61.9 milhões (US\$ 12.5 milhões) em Valor Agregado (VA); R\$ 32.1 milhões (US\$ 6.5 milhões) em salários; e R\$ 6.2 milhões (US\$ 1.25 milhões) em tributos (Tabela N°5).

Tabela N°5

Estimativa das Repercussões Econômicas das Contratações do Programa de Financiamento Estudantil - 2018 a fevereiro de 2022¹

Ano/Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Valor Total Contratado - Milhões	1.6	7.4	11.7	22.2	5.6	48.6
Resultados para setor Educação Privada - Área de Atuação do Banco do Nordeste						
Valor Bruto da Produção ²	3.3	15.7	24.7	46.8	11.8	102.3
Valor Agregado/Renda ³	2	9.5	15	28.3	7.1	61.9
Empregos (N° de pessoas) ⁴	86	385	537	799	187	1.994
Salários	1	4.9	7.8	14.7	3.7	32.1
Tributos	0.2	0.9	1.5	2.8	0.7	6.2
Ano/Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Resultados para setor Educação Privada - Brasil						
Valor Bruto da Produção ²	6.1	28.9	45.6	86.4	21.7	188.8



Valor Agregado/Renda ³	3.3	15.8	24.8	47	11.8	102.8
Empregos (Nº de pessoas) ⁴	110	495	691	1,027	241	2,564
Salários	1.5	7.1	11.2	21.2	5.3	46.4
Tributos	0.5	2.3	3.6	6.9	1.7	15
Investimento para gerar 01 emprego (R\$)	14,181.6	15,038.0	16,996.8	21,638.2	23,219.9	18,941.3
Investimento para gerar 01 emprego (US\$)	2,856.7	3,029.3	3,423.8	4,358.8	4,677.4	3,815.5

Fonte: Cálculos do autor com base em dados do BNB (2022) e uso da MIP.

Notas: 1/. Impactos estimados a partir da matriz de insumo-produto do Nordeste, contemplando os efeitos diretos, indiretos e induzidos (renda), a partir da aplicação dos recursos. 2/. Somatório de todos os bens e serviços produzidos no período. 3/. Valor dos bens produzidos, deduzidos os custos dos insumos adquiridos de terceiros, utilizados na produção. 4/. Empregos formais e informais. 5/. Somatório dos impactos produzidos no Brasil, considerando-se, também, o efeito transbordamento.

Fonte: ETENE/BNB (2021)

Ademais, a aplicação desses recursos na economia regional possibilitou a geração ou manutenção de 1,994 empregos e ocupações formais e informais, no período. Os impactos por ano também podem ser verificados na Tabela N°5. Considerando os efeitos totais, ou seja, área de atuação do Banco do Nordeste e restante do País, os resultados são a geração de: R\$188.8 milhões (US\$38.03 milhões) em Valor Bruto da Produção; R\$ 102.8 milhões (US\$20.71 milhões) em Valor Agregado; R\$ 46.4 milhões (US\$ 9.1 millones) em salários; e R\$ 15 milhões (US\$3 milhões) em tributos. No geral, foram gerados ou mantidos 2,564 empregos e ocupações formais e informais. Os investimentos para a geração ou manutenção de um posto de trabalho foram, em média, de R\$ 18,941.30 (US\$ 3,815) no setor de educação, no período em análise.

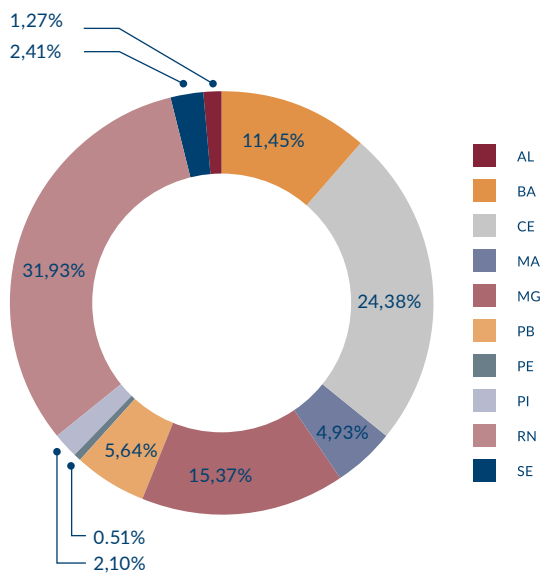


10. DEL IMPACTO Y SUS EFECTOS

O FNE P-FIES já contratou até o momento 1,464 operações, com valores totais de R\$ 48.6 milhões (US\$ 9.79 milhões).

Figura N°7

Distribuição Espacial das Contratações Acumuladas



Fonte: Banco do Nordeste (Fev/2022).



Além disso, Banco do Nordeste atua para distribuição espacial do crédito, através de financiamentos em todos os estados da sua área de atuação, contando atualmente com 98 acordos vigentes com Instituições de Ensino (IEs), em polos de ensino distribuídos em 70 campus, 39 municípios e 895 cursos ofertados. Importante destacar a participação feminina nos financiamentos, representando 63,7% dos créditos concedidos.

Em relação a faixa etária, a média de idade do público é de 23 anos, e o de menor idade tem atualmente 17 anos. Percebeu-se, também a necessidade de financiamento de cursos de educação superior nas áreas relacionadas à saúde, notadamente durante pandemia, de modo a formar profissionais capazes de contribuir na execução das políticas públicas de saúde, em especial na região do semiárido, visando melhorar as condições de saúde dessa população. Dessa forma, 51,8% dos financiamentos concedidos foram voltados para cursos de medicina, e outros 22,3% destinados a outros cursos de saúde (enfermagem, psicologia, odontologia e outros).

No FIES I o total de inadimplentes, ou seja, com mais de 90 dias de atraso, já alcança 51.7% dos estudantes, segundo dados do MEC. Dessa maneira, frise-se a qualificação dos créditos concedidos no FNE P-FIES, onde a inadimplência da carteira, na posição de fevereiro/2022, alcança o percentual de 0,01%. Como destacado anteriormente, o FNE P-FIES enfrentou nos primeiros semestres a necessidade de aperfeiçoamento e eliminação de entraves e burocracias que foram definidas pelo MEC quando da regulamentação do programa.

Somente no segundo semestre de 2020, que tais exigências foram aperfeiçoadas e o processo tornou-se mais simplificado, entretante nessa época já vivíamos os efeitos da pandemia da COVID. Desse modo, os anos de 2020 e 2021 foram muito difíceis no contexto econômico, não somente no Brasil, mas no mundo, e isso tem sido muito sentido pelo ensino superior. Acreditamos que a partir de 2023 com o retorno das atividades, e várias ações que estão sendo realizadas para a retomada da economia o quadro de inclusão de alunos no ensino superior volte a melhorar e com certeza teremos melhores resultados.



Tabela N°6

Distribuição por Cursos Financiados

Distribuição por Curso	%
Medicina	51.8%
Direito	14.4%
Enfermagem	5.2%
Psicologia	5.1%
Odontologia	5.0%
Nutricao	3.4%
Medicina Veterinária	2.7%
Arquitetura e Urbanismo	2.3%
Farmácia	1.9%
Fisioerapia	1.7%
Administracao	1.5%
Engenharia Civil	1.4%
Educacao Física	0.5%
Engenharia Mecânica	0.5%
Ciencia da Computacao	0.4%
Outros	2.0%

Fonte: Banco do Nordeste (2022)



11.

LIÇÕES APRENDIDAS

A implantação do Programa de Financiamento Estudantil FNE P-FIES ocorreu a partir da conjugação de iniciativas de diversas entidades ligadas ao Governo Federal e iniciativa privada, com a definição de política pública no nível federal e a operacionalização pelo Banco do Nordeste em virtude da aderência a missão de desenvolvimento regional. Vale registrar que o BNB tem como prática, a partir da análise de cenários, estudos e resultados relacionados a nossa área de atuação, propor a implementação de novos programas de financiamento, a partir da edição de leis, resoluções entre outros.

Dessa forma, o Programa de Financiamento Estudantil FNE P-FIES foi implantado com modelo inovador para complementar o Programa de Financiamento Estudantil FIES do Governo Federal, que não dispõe de recursos suficientes para atender a demanda, proporcionando, assim, o acesso de mais pessoas ao ensino de nível superior. A modelagem construída com a participação da iniciativa privada, no caso as Instituições de Ensino (IEs), compartilhando o interesse do Banco em promover educação para gerar desenvolvimento e das IEs para ocupar suas vagas, com o compartilhamento de risco, trazem um arcabouço diferenciado e positivo para todos os envolvidos. Outro aspecto importante é o financiamento de até 100% do valor das mensalidades e o comprometimento do aluno com o sucesso do investimento, visto que o reembolso acontece durante a realização do curso, podendo ser suspenso em caso de inadimplência. O prazo para realizar o pagamento, de até duas vezes o prazo de realização do curso permite o aluno uma colocação profissional com a geração de renda.

A promoção de educação de qualidade é um dos pilares do FNE P-FIES, desde a seleção do aluno com nota mínima no ENEM e com avaliação positiva na Redação, o



Fuente: Canva

que contribui diretamente para a melhoria da qualidade de ensino, além da escolha de cursos em áreas identificadas como propulsoras do desenvolvimento, na região. Internamente, a implantação do Programa possibilitou o trabalho em parceria, sinérgico, entre várias áreas, já a partir do Grupo de Trabalho que foi firmado visando as definições do FNE P-FIES. Referido trabalho teve como premissa a definição de modelo automatizado, permitindo maior facilidade e comodidade para alunos e Instituições de ensino, bem como evitando fluxo de pessoas nas Unidades e maior eficiência no resultado do Banco.

É importante mencionar a priorização definida pela Diretoria do Banco, que patrocinou a iniciativa e, assim, indicou internamente que as ações necessárias à implantação do novo programa deveriam ser efetivadas na forma e prazos definidos. Outro aspecto importante se refere ao atendimento a novo mercado que não fazia parte da base de clientes potenciais do BNB. Com a “chegada” dos alunos, foi necessário que o Banco implementasse produtos, canais específicos de relacionamento, com abordagem e material de comunicação voltados para esse público.



12.

CONCLUSÕES

O Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE) é o principal instrumento financeiro da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR) para a Região, e um dos pilares do Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste (PRDNE). Em razão das disparidades socioeconômicas no Brasil, tem como objetivo reduzir as desigualdades entre as regiões brasileiras e promover a equidade no acesso a oportunidades de desenvolvimento em múltiplas escalas. Para a reversão do processo de concentração, sabe-se que a dinâmica de desenvolvimento regional necessita da convergência de um conjunto de fatores capazes de impactar positivamente na economia local, de maneira a elevar os efeitos multiplicadores do investimento produtivo na Região.

Neste sentido, a formação de capital humano, entre outros, é fundamental para a catalisação do processo de desenvolvimento econômico, sobretudo, das regiões economicamente mais deprimidas. O Programa de Financiamento Estudantil FNE-PFIES contribui de forma decisiva para a superação dos desafios e para a construção de um padrão de vida compatível com os recursos, potencialidades e oportunidades da Região. As regras definidas inicialmente quando do lançamento do programa geraram alguns entrescos que não permitiram um maior volume de atendimento. A partir das mudanças do segundo semestre de 2020, verifica-se a viabilidade de maior número de financiamentos, mas a demanda foi impactada pelos efeitos da pandemia Covid-19, o que não poderia ser diferente.

O modelo inovador do FNE P-FIES, com a participação da Instituição de Ensino na formação de fundo de risco e compartilhamento de informações, o aluno selecionado a partir da avaliação do ENEM e condições vantajosas de taxa de juros e prazos permitem concluir que o programa atende ao objetivo de Educar para Desenvolver, em aderência a missão do Banco. A partir de 2022 e nos próximos



anos espera-se avançar ainda mais com o FNE P-FIES, contribuindo através do capital humano, para a retomada da economia pós-COVID e o desenvolvimento da região, visto que uma população mais educada e qualificada, em termos formais, é um dos pilares para o desenvolvimento socioeconômico de países e regiões.

13.

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES

De forma geral, a partir dos resultados obtidos e de uma avaliação dos resultados e da percepção dos operadores do setor, a alavancagem das operações do FNE P-FIES passa por uma melhoria da economia de forma geral, permitindo que as pessoas tenham emprego e renda para atender as suas necessidades, permitindo uma nova possibilidade de educação para a população. Por outro lado, as Instituições de Ensino e o Banco podem realizar outras iniciativas, como formalizar parcerias com empresas privadas para patrocinar parte da mensalidade do curso, ampliando o número de alunos e gerando profissionais mais capacitados.

Da mesma forma, pode-se abrir novos cursos em regiões potenciais, ao exemplo do Cerrado Nordeste, grande produtor do agronegócio, ou a região de Juazeiro Petrolina, polo da fruticultura. Assim, nesses lugares a oferta passa pela formação de profissionais da agronomia, gestão, comércio exterior, entre outros. O turismo, grande vocação do Nordeste, pode ser um dos temas a ter uma oferta de vagas mais abrangente. Para tanto, deve-se buscar novas parcerias com operadores desse setor, já que profissionais capacitados geram competitividade e sustentabilidade para as empresas.

No governo federal já existe estudo para uma nova política pública com a disponibilização de recursos para custear o ensino superior, bem como a distribuição



de voucher para pagar parte das mensalidades. Finalizando, pelo contexto desafiador do ensino superior, fica aparente a importância da escolha pelo aluno da formação. Nesse sentido, desde o ensino médio é importante que o setor de educação implante ferramentas para proporcionar aos alunos o desenvolvimento de autoconhecimento e mapeamento de suas forças, o que possibilita decidir melhor por uma carreira.



Fuente: Canva



Garantía en Paso y Medida para Créditos Puente y Créditos Vinculados a la Construcción de Vivienda

Sociedad Hipotecaria Federal (SHF),
México

GARANTÍA EN PASO Y MEDIDA PARA CRÉDITOS PUENTE Y CRÉDITOS VINCULADOS A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA

SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL (SHF), MÉXICO

ABSTRACT

The product seeks to promote the necessary flow of resources with which to build housing projects in the country. El purpose of the Pari-Passu Guarantee is to protect financial institutions that have granted home building loans from non-repayment of those loans by providing coverage of a percentage of each guaranteed loan, thereby reducing possible losses. That coverage is offered to financial institutions that grant bridge loans (covering up to 20% of the loan) or construction-linked loans (covering up to 50% of the loan). A breakdown of the nationwide distribution of the guarantees by geographic zone reveals that 31% have gone to the northern area, 50% to the center of the country and 19% to the southeastern zone. Between December 2014 and the close of December 2021, SHF guaranteed 3,296 loans to multipurpose banks (particularly small and medium enterprises) for a total amount of 182,701 million pesos (US\$ 8,968 million), registering 105,708 shares of housing stock.

RESUMO

O produto procura promover o fluxo de recursos necessários para a construção de projetos habitacionais no país. O objetivo da Garantia Pari-Passu é proteger as instituições financeiras que concederam empréstimos para construção de moradias do não pagamento desses empréstimos, fornecendo cobertura de uma porcentagem de cada empréstimo garantido, reduzindo assim possíveis perdas. Essa cobertura é oferecida às instituições financeiras que concedem empréstimos-ponte (cobrindo até 20% do empréstimo) ou empréstimos ligados à construção (cobrindo até 50% do empréstimo). Uma divisão da distribuição nacional das garantias por zona geográfica revela que 31% foram para a zona norte, 50% para o centro do país e 19% para a zona sudeste. Entre 2014 e 2021, a SHF garantiu 3.296 empréstimos a bancos polivalentes (particularmente pequenas e médias empresas) no valor total de 182,701 milhões de pesos (US\$ 8,968 milhões), registrando 105,708 ações do estoque habitacional.

RESUMEN

El producto busca promover el flujo de recursos necesarios para la construcción de proyectos de vivienda en el país. El objetivo de la Garantía Pari-Passu es proteger a las instituciones financieras que han concedido préstamos para la construcción de viviendas contra el impago de estos, proporcionando la cobertura de un porcentaje de cada préstamo garantizado, reduciendo así las posibles pérdidas. Esta cobertura se ofrece a las instituciones financieras que conceden préstamos puente (que cubren hasta el 20% del préstamo) o préstamos vinculados a la construcción (que cubren hasta el 50% del préstamo). El desglose de la distribución nacional de las garantías por zonas geográficas revela que el 31% se destinó a la zona norte, el 50% al centro del país y el 19% a la zona sureste. Entre 2014 y 2021, la SHF garantizó 3,296 créditos a la banca múltiple (particularmente a las pequeñas y medianas empresas) por un valor total de 182,701 millones de pesos (US\$ 8,968 millones), registrando 105,708 acciones de la vivienda.

1.

ACERCA DE LA SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL

La Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), Sociedad Nacional de Crédito, institución de banca de desarrollo, tiene sus orígenes en octubre de 2001, cuando se expide su Ley Orgánica¹, en la que se establece que la Sociedad tiene por objeto impulsar el desarrollo de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda, mediante el otorgamiento de garantías destinadas a la construcción, adquisición y mejora de la vivienda, preferentemente de interés social, al incremento de la capacidad productiva y el desarrollo tecnológico relacionados con la vivienda.

Al ser un Banco de segundo piso, la SHF no atiende directamente al público (constructores de vivienda, o solicitantes de crédito), por lo que se apoya en entidades financieras como la banca múltiple para hacer llegar sus productos al mercado. Tiene por objetivo impulsar el desarrollo de los mercados del crédito a la vivienda, siendo la única institución en México que otorga garantías al sector de la construcción, esto último resulta de vital importancia para el fomento de la vivienda y desarrollo del país. En este sentido, los resultados alcanzados a través de la Garantía en Paso y Medida

¹ Ley Orgánica de Sociedad Hipotecaria Federal, Diario Oficial de la Federación, publicación del 10-01-2014.

para Créditos Puente y para Créditos Vinculados a la Construcción de Vivienda, desde su creación en diciembre de 2014 hasta el cierre de diciembre de 2021 asciende a 3,296 créditos garantizados, lo cual registra 105,708 acciones de vivienda.

Al cierre de 2021, el total de los activos de SHF suman \$ 133,734 millones (US\$ 6,565 millones), de los cuales el 52.6% corresponde a la cartera de crédito por un monto de \$ 70,433 millones (US\$ 3,457 millones), y donde destaca el crédito para entidades financieras por un total de 60,741 millones de pesos, lo que representa aproximadamente el 86% de la cartera total. La Sociedad Hipotecaria Federal no cuenta con sucursales, su edificio corporativo se encuentra ubicado en la Ciudad de México, y al cierre de 2021 contaba con 438 empleados.

2. INTRODUCCIÓN

El esquema de Garantía en Paso y Medida (GPM) de SHF, inicio en diciembre de 2014 con el objetivo de garantizar a las entidades financieras (banca múltiple) en el caso que ocurra un incumplimiento de pago de sus acreditados (empresas desarrolladoras de vivienda). El esquema GPM da cobertura a una proporción de cada adeudo del crédito garantizado y mitiga sus pérdidas por incumplimiento; considerando que dichos créditos cumplen con las Reglas de Originación. Los tipos de créditos cubiertos con esta Garantía son: Crédito Puente para Construcción de Vivienda, y Crédito Vinculado a la Construcción de Vivienda para Destinos Relacionados con el Proceso de Construcción, tales como: equipamiento (infraestructura y urbanización), inicio de obra (compromisos de la cadena productiva relacionados con la construcción), factoraje, crédito líquido vinculado a la construcción, reserva territorial y arrendamiento financiero.

El Crédito Puente es el crédito simple otorgado por la entidad financiera a los desarrolladores para construcción de viviendas, documentado a través de un

contrato de apertura de crédito con garantía real. Mientras que un Crédito Vinculado a la Construcción significa el crédito simple o crédito en cuenta corriente otorgado por la entidad financiera a los acreditados para destinos relacionados con el proceso de construcción, tales como; equipamiento (infraestructura y urbanización), inicio de obra (compromisos de la cadena productiva relacionados con la construcción), factoraje, crédito líquido vinculado a la construcción, reserva territorial, arrendamiento financiero, entre otros.

3.

OBJETIVOS DEL PRODUCTO

La Sociedad Hipotecaria Federal ha apoyado al sector en su rol de banca de desarrollo de vivienda en México, a través de diversos programas de garantía, logrando una mayor participación de las entidades financieras y una mejor atención a las necesidades de los desarrolladores de vivienda, principalmente Pymes. La Garantía en Paso y Medida (GPM) incentiva una mayor participación a la construcción de vivienda en el país, mitigando el riesgo de las entidades financieras que otorgan créditos a la construcción y créditos relacionados al proceso de construcción de vivienda, propiciando:

- Mantener y fortalecer el flujo de financiamiento por parte de las entidades financieras, atendiendo a las diferentes etapas de la cadena productiva de construcción.
- Sustener las condiciones de acceso a financiamiento a los desarrolladores de vivienda.
- Que más desarrolladores pequeños y medianos tengan acceso a este producto de garantía.

Para promover el flujo de recursos necesarios para la construcción de proyectos es necesario contar con un enaltecedor que reduzca el riesgo crediticio asociado al incumplimiento de pago a la entidad financiera por parte de los desarrolladores de vivienda, por medio de una garantía de paso y medida que complemente las garantías reales que otorgan los desarrolladores de vivienda. Las Garantías de SHF han inducido el crédito en el sector de la construcción, se han operado con los principales bancos comerciales en el país, así como, en fechas recientes, con bancos de nicho; fortaleciendo la oferta de vivienda a través de créditos destinados a la construcción de vivienda.

El crecimiento en el crédito inducido² es el resultado de la estrategia de la banca de desarrollo de impulsar el otorgamiento de crédito por parte de Entidades Financieras, otorgándoles los incentivos adecuados para inducir que incursionen y atiendan a sectores de la economía a los que tradicionalmente no atendían, a través de los productos de garantías.

4.

CUMPLIMIENTO CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

La Garantía en Paso y Medida está alineada con los siguientes programas o servicios y mandato social del banco:

Ley Orgánica de Sociedad Hipotecaria Federal (LOSHF)

El producto se encuentra alineado al Artículo 2º de la Ley Orgánica de Sociedad Hipotecaria Federal (LOSHF), el cual describe que la SHF tendrá por objeto impulsar el desarrollo de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda, mediante

² El Crédito Inducido se refiere al monto de crédito otorgado por Entidades Financieras que cuentan con Garantía en Paso y Medida de SHF

el otorgamiento de crédito y garantías destinadas a la construcción, adquisición y mejora de vivienda, preferentemente de interés social. También se alinea al Artículo 4º de la LOSHF en los ítems:

- V. Garantizar créditos y valores relacionados con financiamientos a la vivienda, otorgados o emitidos por entidades financieras, e invertir en esos valores.
- V Bis. Otorgar créditos relacionados con su objeto con el fin de impulsar el desarrollo de algún segmento de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda o de procurar la estabilidad de dichos mercados conforme a los criterios que defina su Consejo Directivo.

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND)

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND) presenta tres ejes generales, de los cuales se identifica que el producto para el otorgamiento de Garantía de SHF se alinea con dos de ellos: La segunda, Política Social, que tiene como uno de sus principales objetivos *“Promover y apoyar el acceso a una vivienda adecuada y accesible, en un entorno ordenado y sostenible”*, mediante la participación articulada de la banca social, privada y de desarrollo, en el otorgamiento de financiamiento para construir, adquirir y mejorar la vivienda; y la tercera, vinculada a la Economía, que tiene como uno de sus principales objetivos *“Propiciar un desarrollo incluyente del sistema financiero priorizando la atención al rezago de la población no atendida y la asignación más eficiente de los recursos a las actividades con mayor beneficio económico, social y ambiental”*. Lo anterior, mediante el mayor acceso de las empresas al financiamiento y a los mercados de crédito y de capital a través de los mercados de valores.

Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo (PRONAFIDE 2019-2024)

De la misma forma, se identifica que el producto también está alineado con el objetivo prioritario del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo (PRONAFIDE 2019-2024):

Objetivo prioritario 6.- Ampliar y fortalecer el financiamiento y planeación de la banca de desarrollo y otros vehículos de financiamiento de la Administración Pública Federal, así como fomentar una mayor inclusión financiera de los sectores objetivo y una mayor participación del sector privado, para contribuir al desarrollo económico sostenido del país y al bienestar social.

Programa Nacional de Vivienda 2019-2024

El Programa Nacional de Vivienda 2019 - 2024 incorpora los siete elementos de la vivienda adecuada establecidos por ONU-Hábitat: Seguridad de la Tenencia; Disponibilidad de Servicios, Materiales, Instalaciones e Infraestructura; Asequibilidad; Habitabilidad; Accesibilidad; Ubicación y; Adecuación cultural.

Además, cuenta con los siguientes objetivos prioritarios:

- 6.2.** Garantizar la coordinación entre los organismos nacionales de vivienda y los distintos órdenes de gobierno para el uso eficiente de los recursos públicos.
- 6.3.** Fomentar juntamente con el sector social y privado, condiciones que propicien el ejercicio del derecho a la vivienda. De esta manera, se busca que todos los actores del sector público impulsen estos criterios en los planes, reglas y programas de cada institución, así como en la implantación de nuevos esquemas de financiamiento que busquen cubrir necesidades de vivienda de las familias mexicanas.

5.

PROPUESTA
INNOVADORA

La Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) es la única institución en México que otorga garantías para el sector de la construcción de vivienda en el país. Asimismo, SHF fortalece, con este producto de GPM, su rol de banca de desarrollo, ya que fomenta el otorgamiento de crédito para la construcción de vivienda.

La Garantía en Paso y Medida (GPM) es una propuesta innovadora por lo siguiente:

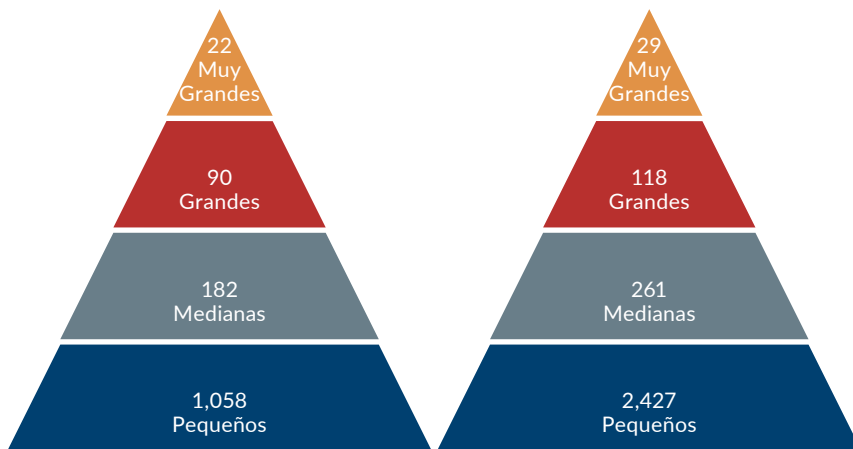
- Desde su creación y hasta la fecha, es la única Garantía en México que da cobertura a los créditos que otorgan las entidades financieras relacionados con el proceso de construcción de vivienda, tales como: equipamiento (infraestructura y urbanización), inicio de obra (compromisos de la cadena productiva relacionados con la construcción), factoraje, crédito líquido vinculado a la construcción, reserva territorial, arrendamiento financiero y créditos puente para la construcción de viviendas.
- A partir del 2014 año de su creación, la cartera de crédito para la construcción de vivienda que otorgó la banca múltiple pasó de \$ 47,147 millones (US\$ 2,300 millones) a \$ 81,376 millones (US\$ 3,970 millones) al cierre de 2021, un incremento de más del 72% en la cartera para este sector³.
- La GPM incentiva a las entidades financieras a tener una mayor participación en el financiamiento a la construcción de vivienda en el país, al mitigar el riesgo por el otorgamiento de crédito.
- Es un mecanismo que ayuda a incrementar el flujo de crédito que otorgan las entidades financieras a los micro, pequeños y medianos desarrolladores de vivienda en el país.

³ Reporte 040_2d_R1 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores al 24 de enero de 2022.

- Permite atender a desarrolladores que construyen vivienda en sectores de mercado que sin la garantía no serían sujetos de crédito.
- De acuerdo con el Registro Único de Vivienda (RUV), de 2015 (año siguiente al que se lanzó esta garantía), a 2021, el número de empresas desarrolladoras de vivienda medianas y pequeñas tuvieron un incremento relevante, pasando de 1,240 a 2,688 empresas que registraban vivienda en dicho organismo.

Figura N°1

Pirámide Grandes, pequeñas y medianas empresas.



Fuente: Elaboración propia con datos del RUV 2015-2021

6.

ANTECEDENTES

La Garantías otorgadas por Sociedad Hipotecaria Federal ofrecen a las entidades financieras una cobertura contra el riesgo de crédito para los créditos otorgados con destino a construcción, adquisición o mejora de vivienda; esto permite el otorgamiento de créditos a acreditados con un perfil de riesgo mayor, siendo esta última la razón de la falta de interés de las entidades financieras para atender a estos sectores. La SHF ha ofrecido distintas garantías, como parte de su gama de productos, para atender al mercado de vivienda en México. Tal es el caso de:

- **Garantía de Primera Pérdida de Portafolio Puente (GPP-Puente)**

La Garantía de Primera Pérdida de Portafolio Puente (GPP-Puente) consistió en una garantía que funcionó como un enaltecedor o mejorador para los créditos de construcción, impulsando a Mipymes (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) desarrolladoras de vivienda ante la escasez de fondeo a Mipymes. La GPP Puente permitió cubrir las primeras pérdidas que se generan en un portafolio de créditos puente hasta un monto acordado. Además, al contar con esta garantía, disminuye el requerimiento de reservas que la entidad financiera tiene que constituir por el crédito otorgado.

La SHF garantizó las pérdidas del portafolio que haya sido aceptado hasta en un 6.6% del monto total de créditos puente registrados. Cabe señalar que, la exposición de SHF estuvo cubierta en su totalidad por un fondo de contragarantía líquido aportado por la Secretaría de Economía (SE) a través del Instituto del Emprendedor en un fideicomiso de Nacional Financiera (Nafin). Por lo tanto, SHF operó el fondo ante las entidades financieras y el desempeño de las carteras. Actualmente este portafolio está cerrado.

- **Garantía de Primeras Pérdidas a la Construcción (GSC)**

La Garantía SHF Construcción (GSC) se refiere a una contragarantía de primeras pérdidas de portafolio de créditos a la construcción, acordes con la pérdida esperada del portafolio Garantía SHF Construcción (GSC), cuya finalidad fue integrar a la dinámica del sector de financiamiento a la construcción a pequeños y medianos desarrolladores de vivienda. Esta funcionó como enaltecedor o mejorador para los créditos de construcción que otorgan los intermediarios financieros para este tipo de constructores contando con un fondo de contragarantía sobre el patrimonio otorgado por la Secretaría de Economía a través del Instituto del Emprendedor y posteriormente del Fondo de Operación y Financiamiento Bancario a la Vivienda (FOVI), donde SHF es su fiduciario. Este tipo de garantía permitió atender a un segmento de la economía (desarrolladores de vivienda) que contaba con capacidad de pago, aunque una percepción de mayor riesgo, por lo que la banca comercial no le otorgaban financiamiento para la construcción de vivienda tan fácilmente.

Este producto de garantía de primeras pérdidas de portafolio sirvió para conocer a detalle el sector de desarrolladoras de vivienda Mipymes, entender sus factores de riesgo crediticio y operativos. Las Garantías de Primera Pérdida de Portafolio son útiles cuando hay un sector que no ha sido atendidos con antelación o no se tiene plenamente identificados todos sus riesgos (elementos básicos para establecer las primas de riesgo y pérdida esperada real), ya que así, se tiene una pérdida esperada acotada del portafolio “piloto” con el que se prueba el producto de garantía, implicando una prima fija y estimada principalmente en términos de costos operativos del esquema. Es importante que estas primeras garantías fueron coberturas de portafolio y no cobertura crédito a crédito, justamente por la incertidumbre de conocer plenamente al sector, no tener bases de datos para establecer modelos y calibrar con significancia estadísticas las primas de riesgo y demás elementos para evaluar los riesgos.

Ya con el conocimiento ganado con la GPP-Puente y la GSC y lecciones aprendidas de su operación, y habiendo identificado el perfil de riesgo de los desarrolladores

a atender, surge la Garantía en Paso y Medida para diversificar el portafolio de productos de SHF hacia garantías de portafolio o individuales con coberturas y reclamaciones crédito a crédito. También, la creación de la GPM fue posible ya que los esquemas piloto con la GPP-Puente y la GSC fomentaron el interés de la banca múltiple en financiar proyectos de construcción con el respaldo de las garantías de SHF. Es decir, SHF dio un paso en mostrar a la banca múltiple, que es posible financiar la construcción de vivienda acotando los riesgos. Así, SHF lanza un producto mejorado principalmente con la banca mediana y grande del país.

7.

CARACTERÍSTICAS Y OPERATIVIDAD DEL PRODUCTO

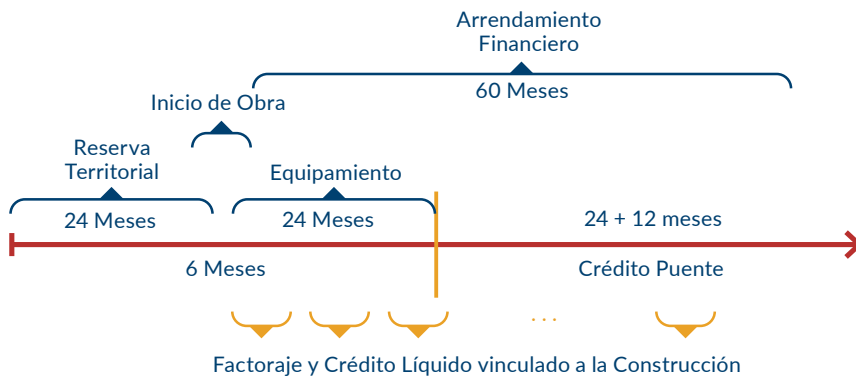
La Garantía en Paso y Medida (GPM) permite una cobertura y reclamación crédito a crédito, de un portafolio de créditos, de acuerdo con el porcentaje acordados para cada caso. Su objetivo es garantizar a las entidades financieras por el incumplimiento de pago de los desarrolladores de vivienda, incluyendo a pequeños y medianos (Pymes) que hayan obtenido un Crédito Puente o Créditos Vinculados a la Construcción, a través de cubrir una proporción de cada adeudo del crédito garantizado y mitigar sus pérdidas por dicho incumplimiento; considerando que dichos créditos cumplen con las Reglas de Origenación, la viabilidad técnica de los proyectos habitacionales garantizados y la situación financiera de los desarrolladores que fueron valoradas, previo al otorgamiento de la cobertura. Adicionalmente a los créditos puente, existen otras etapas vinculadas a la construcción que requieren ser financiadas (Créditos Vinculados a la Construcción):

- **Previo a la construcción de las viviendas:** adquisición de reserva territorial, inicio de obra (gastos iniciales tales como licencias y permisos) y equipamiento.

- **Durante el proceso de construcción:** factoraje (pago a proveedores), arrendamiento financiero (uso de maquinaria y equipo) y crédito líquido vinculado a la construcción (financiamiento a compromisos de la cadena productiva relacionados con la construcción).

Figura N°2

Productos Cubiertos por la GPM.



Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

La garantía en Paso y Medida es de riesgo compartido (Pari Passu) se destina a aquellas entidades financieras que otorgan créditos puente o vinculados al proceso de construcción a grandes, medianas y pequeñas empresas constructoras de vivienda. El porcentaje de cobertura acordado de cada incumplimiento va del 20% al 50% del saldo insoluto más los intereses ordinarios devengados y no pagados de cada crédito puente dentro de un portafolio o de manera selectiva, teniendo como límite un monto garantizado autorizado por el Órgano Social Facultado de SHF.

El portafolio garantizado podrá estar conformado por créditos ya originados y créditos por otorgar en un periodo de 12 meses contados a partir de la firma del contrato de garantía. Garantiza un porcentaje del riesgo por incumplimiento de pago de proyectos de construcción de vivienda, así como de créditos simples y en cuenta corriente vinculados a los procesos de construcción de vivienda. Las garantías se requieren para acceder a sectores del mercado que sin la garantía posiblemente no serían sujetos de crédito. La GPM opera desde diciembre de 2014.

Tabla N°1

Características de Garantía en Paso y Medida para Créditos Puente y Créditos Vinculados a la Construcción - GPM

Concepto	Descripción
Destino	Cubrir el riesgo por el incumplimiento de pago de los acreditados en Créditos Puente y/o Etapa del Crédito Puente y/o Créditos Vinculados a la Construcción a Desarrolladores de Vivienda incluyendo a Pequeños y Medianos (Pymes).
Porcentaje de Cobertura	El valor máximo de la cobertura asignada al Portafolio Garantizado es de hasta 50% de los créditos garantizados.
Plazo de Cobertura	La cobertura tendrá vigencia hasta la fecha en que todos los créditos garantizados hayan cumplido con su respectiva vigencia de acuerdo con el tipo de crédito de que se traten o aquella fecha en que todos los créditos garantizados hayan sido liquidados o se ejerza la garantía para algún Crédito Garantizado, lo que ocurra primero
Incorporación de Créditos Garantizados	La entidad financiera deberá enviar a SHF, la información de "Alta de Crédito" por cada uno de los créditos que desee incluir en la garantía.
Causales de Reclamación	Cuando se determine que el crédito garantizado se considere como vencido según la normatividad aplicable emitida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), de acuerdo con cada tipo de Crédito y conforme con lo siguiente: • Crédito Simple: la causal será haber presentado atraso de 90 (noventa) días naturales en el cumplimiento de las parcialidades o haber presentado atraso de 30 (treinta) días naturales en el cumplimiento del pago de principal. • Crédito en Cuenta Corriente: la causal será haber presentado atraso de 30 (treinta) días naturales en el cumplimiento del pago a vencimiento.

8.

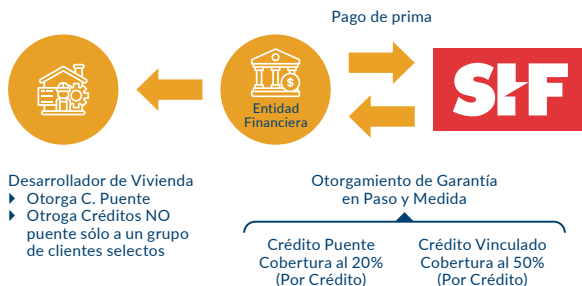
CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS EN EL DESARROLLO Y OPERATORIA DEL PRODUCTO

La Garantía en Paso y Medida tiene por objetivo garantizar a las entidades financieras por el incumplimiento de pago de sus acreditados que hayan otorgado un crédito para la construcción de vivienda, a través de dar cobertura a una proporción de cada adeudo del crédito garantizado y mitigar sus pérdidas por dicho incumplimiento.

En este sentido, la banca múltiple es uno de los principales participantes que tiene Sociedad Hipotecaria Federal para el desarrollo y operación de este producto, ya que, a través del otorgamiento de crédito para la edificación de vivienda, por un lado, contribuye al desarrollo del sector y por otro otorga el crédito que SHF garantizará.

Figura N°3

Proceso Garantía en Paso y Medida

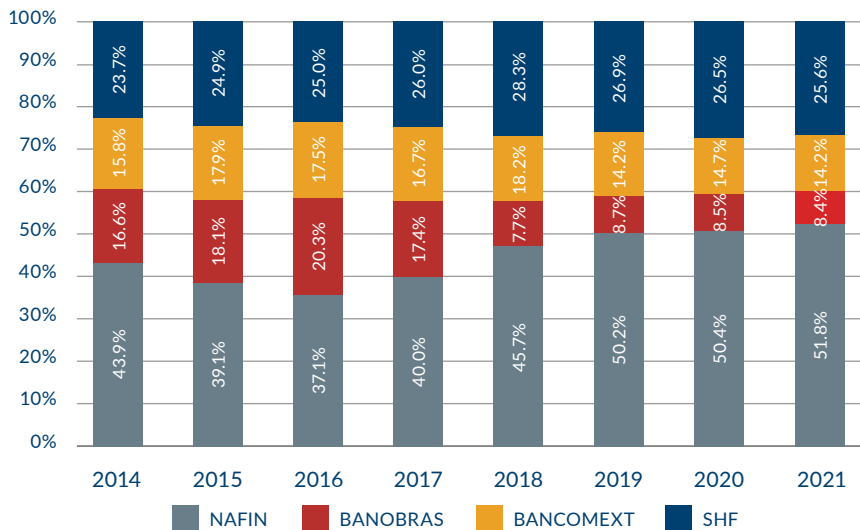


Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

Desde 2014 y hasta el cierre de 2021, Sociedad Hipotecaria Federal ha garantizado a la banca múltiple un total de 3,296 créditos por un monto de \$182,701 millones (US\$ 8,968 millones). Es de resaltar que al cierre de diciembre de 2020 SHF participa con el 25.6% de las garantías otorgadas en México a las entidades financieras, siendo el único banco de desarrollo que fomenta el crédito para la vivienda y que otorga garantías para este sector.

Gráfico N°1

Participación de los Bancos de Desarrollo en las Garantías



Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

En el caso de los otros bancos de desarrollo se tiene que:

- **Nacional Financiera (Nafin):** Respalda a los intermediarios financieros para facilitar a las pequeñas y medianas empresas el acceso de financiamiento para proyectos de inversión.
- **Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext):** Otorga garantía al intermediario financiero en el extranjero, para que financien en sus países a compradores de productos y servicios mexicanos.
- **Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (Banobras):** Apoya a infraestructura y servicios públicos.

9.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS: TAMAÑO DEL SEGMENTO OBJETIVO

Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos de las Garantías en Paso y Medida de SHF son las entidades financieras que otorgan crédito puente para la construcción de vivienda o créditos vinculados a la construcción de vivienda. Los beneficios que reciben las entidades financieras que otorgan créditos puente o créditos vinculados a la construcción son de mitigación de riesgos por incumplimiento que comparten con el garante, que se reflejan en la constitución de reservas por riesgo de crédito y al mismo tiempo reducen el requerimiento de capital. Las garantías son útiles para acceder a sectores del mercado que, sin la garantía posiblemente, no serían sujetos de crédito mitigando parcial y limitadamente los riesgos de incumplimiento.

Beneficiarios indirectos

Los desarrolladores de vivienda (grandes medianos y pequeños) porque las coberturas les permiten, a modo de enaltecedores del acreditado, acceder a esquemas de financiamiento vinculados a la construcción de vivienda, tales como: equipamiento para infraestructura y urbanización, inicio de obra (compromisos de la cadena productiva relacionados con la construcción, factoraje, liquidez vinculada a la construcción, adquisición de reservas territoriales, arrendamiento financiero, entre otros. Este esquema, fomenta el acceso al financiamiento de la oferta de vivienda en beneficio último de los hogares de México.

Segmentación de Mercado

El producto de Garantía en Paso y Medida para Crédito Puente Pyme se enfoca a cubrir el riesgo de las entidades financieras que han otorgado créditos puente a las pequeñas y medianas empresas desarrolladoras de vivienda, conforme a los criterios de la Secretaría de Economía.

De acuerdo con las características de las empresas desarrolladoras que registran en el RUV se clasifican como Muy Grandes Empresas (desarrolladoras de vivienda las que registraron más de 2,600 viviendas), en este rango, se ubicaron 29 empresas que registraron 193,832 viviendas, es decir el 37.1% del total de viviendas acumuladas a diciembre de 2021 (522,096); las Grandes Empresas (desarrolladoras de vivienda son aquellas que registraron desde 601 hasta 2,600 viviendas el último año), en dicho rango existen 118 empresas, que en conjunto registraron el 24.7% del total con 128,779 viviendas y por último se tienen 2,688 Empresas Desarrolladoras de Vivienda Pequeñas y Medianas, representando el 94.81% en número de desarrolladoras en el país, y produciendo el 38.2% de las viviendas que se construyeron.

Tabla N°2

Desarrolladores Registrados en RUV

Tipo de Desarrollador	# de Viviendas Registradas en RUV	Empresas Desarrolladoras		Viviendas Registradas	
Muy Grandes	> a 2,600	29	1.02%	193,832	37.1%
Grandes	> 600 < 2,600	118	4.16%	128,779	24.7%
Pequeñas y Medianas	< a 600	2,688	94.81%	199,485	38.2%
TOTAL		2,835	100%	522,096	100%

Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

En 2015 se ubicaron 22 Muy Grandes Empresas Desarrolladoras de Vivienda que registraron en suma 125,012 viviendas, es decir el 35.6% del total de 351,134 viviendas acumuladas al cierre de 2015; de Grandes Empresas Desarrolladoras de Vivienda existían 90 empresas, que en conjunto registraron el 28.3% del total con 99,424 viviendas. Las empresas Medianas y Pequeñas sumaron un total de 1,240, que representaron el 35.1% del total, aportando con 123,248 viviendas.

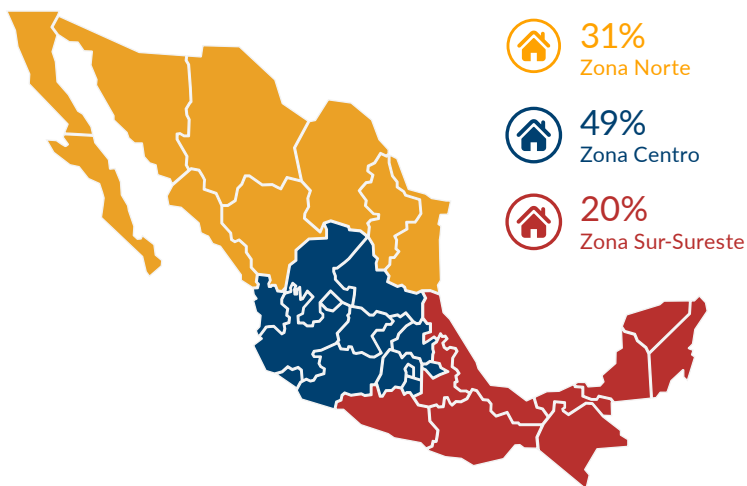
Para 2021, la composición de las Pequeñas y Medianas empresas Desarrolladoras de Vivienda se ha incrementado en número y en proporción de vivienda que se construyen a través de ellas. Parte de este fortalecimiento a la pequeña y mediana empresa constructora, en la SHF se cree que se debe al fomento que ha proporcionado las garantías de la SHF.



Fuente: Facebook Cheuelos y Borolas

Figura N°4

Distribución Geográfica 2021



Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

La distribución de zona geográfica del otorgamiento de garantías a nivel nacional considera un 31% zona norte, en la zona centro de 49% y el sur sureste con el 20%.

10.

IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

- **El sector de la vivienda**, que durante años contaba con una importante participación de sociedades financieras especializadas para financiar la edificación de viviendas, hoy prácticamente sólo está siendo atendido por la banca múltiple.
- **Ante la escasez de fondeo**, la Garantía en Paso y Medida es un mecanismo que incrementa el flujo de crédito, incentiva la capitalización de los desarrolladores de vivienda y les permite continuar con su proceso de institucionalización, en particular hacia las pequeñas y medianas empresas.
- **Para los grandes y medianos desarrolladores**, contar con líneas de fondeo para todo el proceso de construcción, les permite agilizar su capacidad de construir, promoviendo que participen en proyectos que requieren mayor capital.
- **Para la banca múltiple, contar con la cobertura de la Garantía en Paso y Medida**, es un incentivo para destinar recursos a proyectos viables, ayudando a consolidar el crecimiento de buenas empresas, y promoviendo que en el mediano y largo plazo se reduzca el déficit de viviendas entre la oferta y la demanda.
- **Otras entidades financieras demandarán este tipo de garantías**, lo que a su vez incrementará la oferta de financiamiento en mejores condiciones, generando nuevamente competencia entre los participantes.
- **Mejora condiciones de accesibilidad**, derivado de una mejora en el acceso al crédito.
- **Mejora niveles de riesgo del acreditante**, derivado de la mitigación que SHF ofrece con esta cobertura.
- **Disminuye reservas preventivas para la entidad financiera**, incentivo regulatorio que establece el marco normativo mexicano.

11.

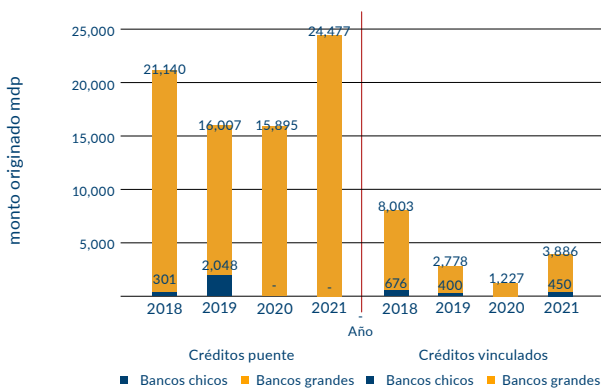
RESULTADOS

Como ya se mencionó anteriormente, la SHF es la única institución en México que otorga garantías al sector de la construcción, donde el mayor número de monto inducido a este sector es otorgado por la banca múltiple. A partir de ello, se observa que el monto de crédito originado o inducido⁴ para Créditos Puente y Vinculados a la Construcción tiene mayor participación en los grandes bancos a comparación de los bancos chicos (clasificados así por su participación en activos en el sector de banca múltiple).

A continuación, se presenta los montos de crédito otorgados por los bancos a desarrolladores, en el cual SHF dio una Garantía en Paso y Medida:

Gráfico N°2

Monto de Crédito Originado o Inducido por Tipo de Banco



Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

4 El Crédito Inducido se refiere al monto de crédito otorgado por entidades financieras que cuentan con Garantía en Paso y Medida de SHF.

Al cierre de diciembre 2021, la participación del monto originado total asciende a \$ 97,289 millones (US\$ 4,775 millones), los bancos grandes tienen una participación del 96%. Respecto al tipo de crédito (Crédito Puente o Crédito Vinculado a la Construcción), los montos otorgados por los bancos son los siguiente:

- La participación de los bancos grandes en el monto originado para créditos vinculados a la construcción, desde 2018 a la fecha, es del 16.3%; mientras que, el de los bancos chicos es del 1.6%.
- Por otro lado, la participación de los bancos grandes en el monto originado para créditos puente es del 79.7%; mientras que, el de los bancos chicos es 2.4%.

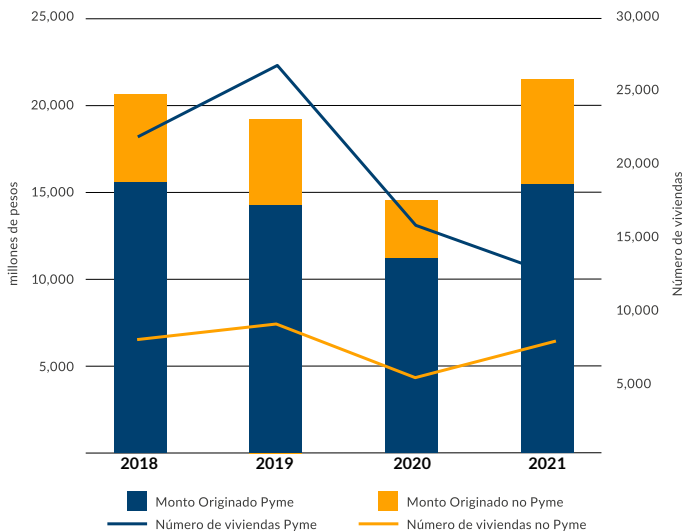
En el año 2020 se observa una disminución en el monto originado, derivado de la contingencia por Covid-19 donde las actividades económicas, incluyendo el sector de la construcción, tuvieron una caída generalizada. Sin embargo, el sector de la construcción ha mejorado gradualmente observando un ligero incremento en el monto originado a la fecha. Adicionalmente, el monto de crédito originado o inducido en el que SHF dio una Garantía en Paso y Medida (GPM) para pequeñas y medianas empresas desarrolladoras de vivienda, considerando el corte al cierre del ejercicio 2018 hasta el cierre de 2021, mantiene mayor participación a comparación de los grandes desarrolladores, ya que al cierre del año 2021 la participación de las pequeñas y medianas empresas fue del 74% del crédito total otorgado, a comparación de los grandes desarrolladores.

Segmentando por tipo de crédito (Puente y Vinculado a la Construcción) se observa que:

- Al cierre de 2021 el monto de crédito Puente otorgado a las pequeñas y medianas empresas, en donde se dio una GPM, corresponde a 63%, mientras que, el 21% es originado por las grandes desarrolladoras de vivienda.

Gráfico N°3

Monto Originado o Inducido a Pymes y no Pymes para Créditos Punte

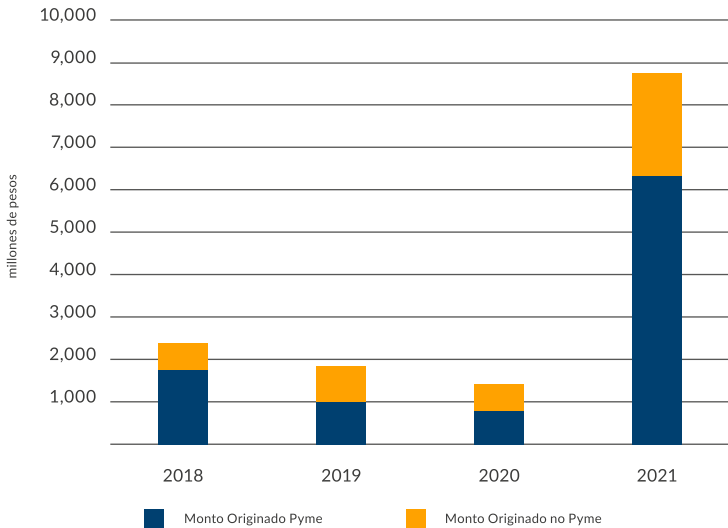


Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

- A su vez, el monto de crédito otorgado para vinculados a la construcción, respecto al crédito total originado de las pequeñas y medianas empresas corresponde a 11%; mientras que, el 5% es originado por las grandes desarrolladoras de vivienda.

Gráfico N°4

Monto Originado o Inducido a Pymes y no Pymes
para Créditos Vinculados a la Construcción

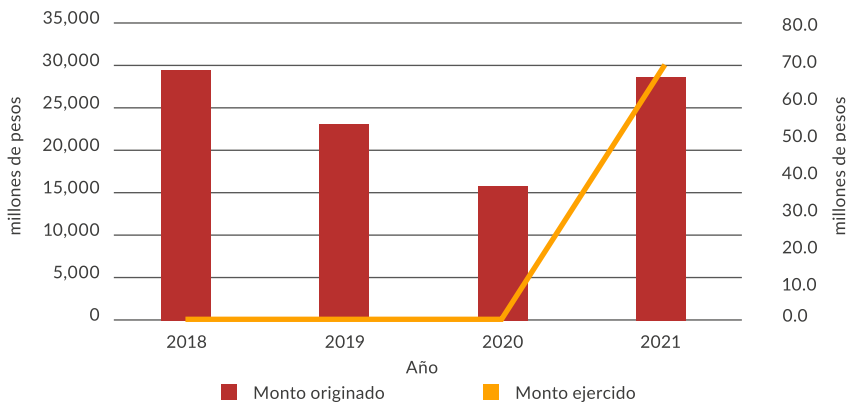


Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

Por otro lado, el monto ejercido de la GPM a la fecha es de \$ 69.3 millones (US\$ 3.4 millones), es decir, el 0.23% del monto originado en 2021. A la fecha ya existen recuperaciones del monto ejercido, pero es importante destacar que el valor de dicho monto no es significativo, lo que da cuenta de que el producto ha probado ser exitoso en el manejo de riesgo de crédito.

Gráfico N°5

Monto Originado y Ejercido de la GPM



Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

De los resultados obtenidos, es de destacar las acciones de vivienda que se generaron durante 2021 con el otorgamiento de la Garantía en Paso y Medida, con la cual se benefició a 29,155 familias en adquirir su casa. En el apartado de anexos se detalla la distribución de beneficios por Estado.

12.

LECCIONES APRENDIDAS

Derivado de los resultados obtenidos en los productos de garantía que anteceden a la Garantía en Paso y Medida, se identifica lo siguiente:

- SHF ofreció principalmente el producto a las entidades financieras de nicho (no bancos), que cuentan con procesos de originación y monitoreos limitados.
- Se contó con un fondo de contragarantía limitado, apenas \$ 100 millones (US\$ 4.9 millones).
- Las coberturas eran de hasta el 30% del portafolio, y el sector Pyme requiere coberturas mayores, por lo que los portafolios que se podían autorizar eran pequeños para los grandes bancos.
- El proceso de recuperación es más lento en estas entidades financieras comparado con los bancos.

Considerando este aprendizaje, y mostrado a la banca múltiple el potencial de este sector se fomentó a mayor participación y apetito de los grandes bancos, por lo que surge la GPM con el objetivo de fortalecer el financiamiento por parte de las entidades financieras e incrementar el acceso al financiamiento de los desarrolladores de vivienda, reduciendo el riesgo crediticio asociado al incumplimiento de pago a la entidad financiera por parte de los acreditados.

- SHF ofrece el producto a los bancos (principalmente grandes y medianos), que cuentan con procesos de originación y monitoreo robustos y auditables.
- Al mismo tiempo acompaña a través de otros esquemas a los bancos de nicho para profesionalizar sus procesos y eventualmente migrar a una cobertura como la GPM.

- SHF asume el riesgo de esta cobertura con capital propio.
- Se ofrecen coberturas sujetas a la determinación de la Pérdida Esperada de cada entidad financiera y según cada tipo de crédito.
- Se analizan créditos susceptibles de ser garantizados (uno por uno) cuando no cumplen con las características del portafolio, o se busca una cobertura mayor. Perfilando mejor el riesgo de crédito.
- El proceso de recuperación corre a cargo de la entidad financiera que originó el crédito.

13.

CONCLUSIONES

El rol de Sociedad Hipotecaria Federal, como Banco de Desarrollo, es fundamental, permite incrementar la capacidad productiva del sector de la vivienda mediante el financiamiento, o bien, a través del otorgamiento de garantías que mitigan el riesgo de crédito a entidades financieras. Con el otorgamiento de esta Garantía en Paso y Medida, Sociedad Hipotecaria Federal mantiene su objeto de desarrollar el sector de la vivienda en México. con lo cual se promovió una mayor oferta de financiamiento hacia segmentos de la población desatendidos (no asalariados y/o no afiliados a los organismos de seguridad social) mediante la mitigación y transferencia del riesgo. de diciembre de 2014 al cierre de diciembre de 2021, Sociedad Hipotecaria Federal ha garantizado a la banca múltiple un total de 3,296 créditos por un monto de \$182,701 millones (US\$ 8,968 millones), lo cual registra 105,708 acciones de vivienda.

Por su parte, a nivel regional en México, se ha destinado el 31% del total de garantías a la zona norte, la zona centro el 50% y la zona sur-sureste el 19%. En relación con los eventos recientes, SHF se ha mantenido resiliente a la situación actual de

pandemia por Covid-19, debido a que no se apreció un aumento en la severidad de la pérdida en SHF, es decir, la relación entre el monto de garantías ejercidas a la fecha, contra el monto histórico de colocación. Este fenómeno podría explicarse por la celeridad en la respuesta de SHF al alinearse a los Criterios Contables Especiales emitidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, para mitigar el efecto del shock adverso causado por el Covid-19.

En alineación a lo anterior, para actuar rápida y eficientemente ante la pandemia, se innovó en los siguientes procesos operativos, que llegaron para quedarse:

- Operación totalmente digital: remota y sin necesidad de documentos en físico.
- Instrumentación jurídica rápida de modificaciones en los contratos (ampliaciones, diferimientos, etc.).
- Vinculante jurídicamente a la recepción de una carta de aceptación de términos y condiciones.
 - El perfeccionamiento jurídico posterior (convenios ante notario, etc.).
 - Formalización (firma)
- Cotejo de firma de representante legal en documento formato PDF.
 - Leyenda Covid-19 previa formalización de acuerdo vinculante (todo comunicado con esta forma es vinculante).



Fuente: Canva

14.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

Haciendo referencia a los productos que antecedieron a la Garantía en Paso y Medida, el conocimiento ganado y las lecciones aprendidas de su operación, se identificó que es necesario diversificar el portafolio de productos de Sociedad Hipotecaria Federal hacia garantías de portafolio o individuales con coberturas y reclamaciones crédito a crédito. Por otro lado, se observó que es importante consolidar las garantías como una herramienta que fortalezca el otorgamiento de créditos, siendo la Banca de Desarrollo el principal promotor y participante de este. Es importante hacer partícipes a más entidades financieras para ampliar el acceso al financiamiento a todo el proceso constructivo de vivienda.

Sumar esfuerzos con Gobiernos Federales y los Organismos Reguladores para obtener beneficios e incentivos regulatorios en la constitución de reservas por riesgo de crédito y reducir el requerimiento de capital para las entidades financieras que otorgan Créditos Puente o Créditos Vinculados a la Construcción, es fundamental para el éxito del producto.

ANEXOS

Tabla N°1

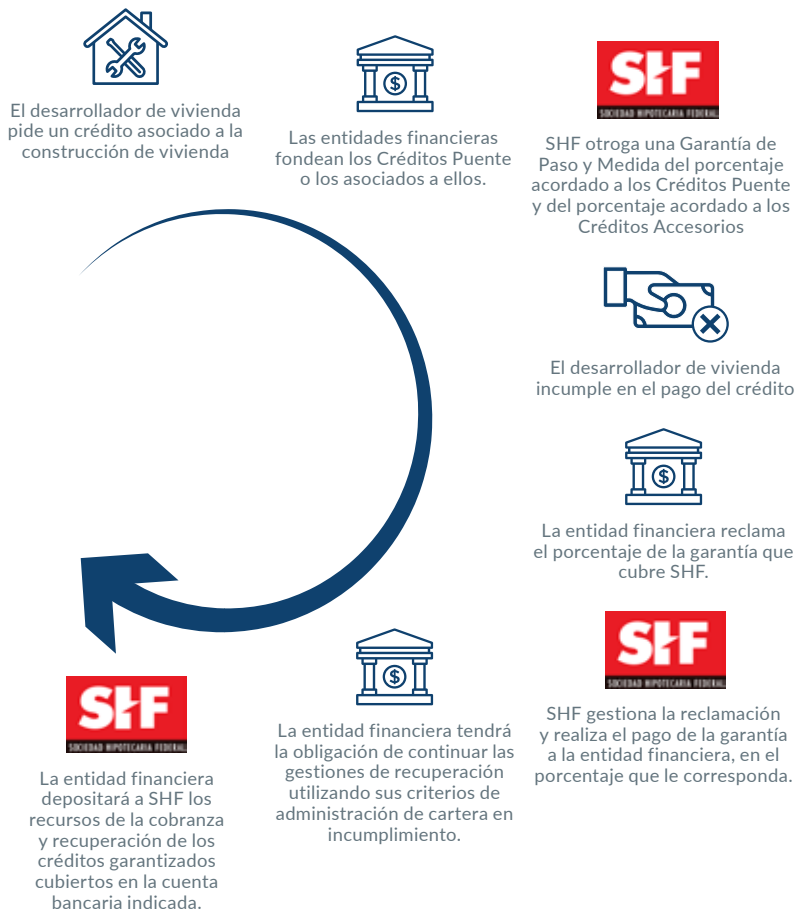
Productos Garantizados

Créditos Punte				
Tipo de Producto	Definición	Garantía	LTV	Plazo Máximo
Créditos Punte	Créditos e mediano plazo que se otorga a desarrolladores para la construcción de la vivienda	Deal	65%	24 meses + 6 prorrogas (2 veces)
Créditos Vinculados a la Construcción				
Arrendamiento Financiero	Contrato de mediano y largo plazo que sirve para adquirir activos fijos productivos	Deal	N.A	60 meses + 6 prorrogas (2 veces)
Crédito Liquido Vinculado a la Construcción	Crédito que permite solventar oportunamente diversos compromisos de la cadena productiva relacionados con la construcción.	Personal	N.A	12 meses + 6 prorrogas (2 veces)
Factoraje	Solución financiera que se utiliza para generar liquidez en el proveedor mediante la cesión de cuentas por pagar a cargo del desarrollador.	Personal	N.A	6 meses + 6 prorrogas (2 veces)
Inicio de Obra	Destinado para hacer frente a los gastos iniciales de un proyecto de construcción de vivienda tales como licencias y permisos.	Personal	N.A	6 meses
Reserva Territorial	Crédito simple destinado a complementar la compra de reserva territorial para el desarrollo futuro de proyectos de vivienda.	Deal	Min. 1.5 a 1	24 meses + 6 prorrogas
Equipamiento	Crédito simple destinado al equipamiento, infraestructura y/o urbanización de desarrollos habitacionales.	Deal	Min. 1.5 a 1	24 meses + 6 prorrogas

Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

Diagrama N°1

Esquema Operativo General del Producto



Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)

Tabla N°2

Acciones de Vivienda por Estado de la República Mexicana

Jalisco	3,560
Distrito Federal	3,422
Nuevo León	2,184
Puebla	2,181
Sinaloa	2,138
Baja California	1,991
Quintana Roo	1,815
San Luis Potosí	1,553
Yucatán	1,449
Aguascalientes	1,364
Sonora	1,319
Chihuahua	836
Querétaro	768
México	707
Guanajuato	660
Veracruz	507
Hidalgo	465
Michoacán	405
Morelos	391
Zacatecas	371
Tabasco	348
Nayarit	234
No Distribución Geográfica	133
Baja California Sur	109
Guerrero	104
Coahuila	80
Durango	39
Colima	22
Campeche	-
Chiapas	-
Oaxaca	-
Tamaulipas	-
Tlaxcala	-
Total	29,155

Fuente: Sociedad Hipotecaria Federal (SHF)



Fuente: Canva



Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)

Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE), Argentina



SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS AMBIENTALES Y SOCIALES (SARAS) | **BANCO DE INVERSIÓN Y COMERCIO EXTERIOR (BICE), ARGENTINA**

ABSTRACT

This product comprises a series of policies, tools, mechanisms, and procedures that make it possible to tackle non-financial socio-environmental risks and impacts that have potential costs for not only society, but also for financial institution clients. The adoption of an ESRM system for analyzing the retail portfolio (direct operations) and the identification of sustainable business opportunities have enabled BICE to put together a sounder portfolio, disburse over US\$1,400 million in loans analyzed under this guideline and accede to international funding about US\$490 million.



RESUMO

Este produto compreende uma série de políticas, ferramentas, mecanismos e procedimentos que tornam possível enfrentar riscos e impactos socioambientais não financeiros que têm custos potenciais não só para a sociedade, mas também para as instituições financeiras clientes. A adoção de um sistema ESRM para análise da carteira de varejo (operações diretas) e a identificação de oportunidades de negócios sustentáveis permitiram ao BICE montar uma carteira mais sólida, desembolsar mais de US\$1.400 milhões em empréstimos analisados sob esta diretriz e aceder a financiamentos internacionais de cerca de US\$490 milhões.

RESUMEN

Este producto comprende una serie de políticas, herramientas, mecanismos y procedimientos que permiten abordar los riesgos e impactos socioambientales no financieros que tienen costos potenciales no sólo para la sociedad, sino también para los clientes de las instituciones financieras. La adopción de un sistema de ESRM para el análisis de la cartera minorista (operaciones directas) y la identificación de oportunidades de negocio sostenibles han permitido al BICE conformar una cartera más sólida, desembolsar más de US\$ 1.400 millones en créditos analizados bajo esta directriz y acceder a financiación internacional por unos US\$ 490 millones.



1.

PRESENTACIÓN DEL BANCO

El Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) es un banco público que otorga créditos de mediano y largo plazo destinados a la inversión y al comercio exterior, con foco en las pequeñas y medianas empresas y en los sectores y regiones considerados prioritarios para el crecimiento del país.

En este sentido, busca responder a la demanda de servicios financieros por parte del sector productivo, proveer asistencia integral a los exportadores, apoyar las oportunidades de negocios dentro de las cadenas de valor para la mejora de la competitividad y brindar servicios de apoyo no financieros a las empresas, haciendo hincapié en las economías regionales y en la financiación de proyectos de largo plazo con menor acceso a la banca comercial.

El banco cuenta con diez oficinas regionales, desde las cuales llega a todos los puntos del país:



- **Región Buenos Aires:** Ciudad de Buenos Aires, donde opera la casa central.
- **Región Centro:** en Córdoba (desde allí también se atiende a la provincia de San Luis).
- **Región Oeste:** con sucursal en Mendoza (desde allí también se atiende a la provincia de San Juan).
- **Región Norte:** con locaciones en Tucumán, Salta y Corrientes.
- **Región Litoral:** donde hay atención en Rosario y Paraná.
- **Región Sur:** se encuentran oficinas en Neuquén y Comodoro Rivadavia.

La cantidad total de empleados es de 468 personas que asisten a 3.942 empresas. Durante el año 2021, BICE concretó desembolsos de créditos por un monto de \$ 20.223,82 millones (US\$ 149 millones), que representaron un aumento de 36.5% en relación con el año anterior.

Tabla N°1

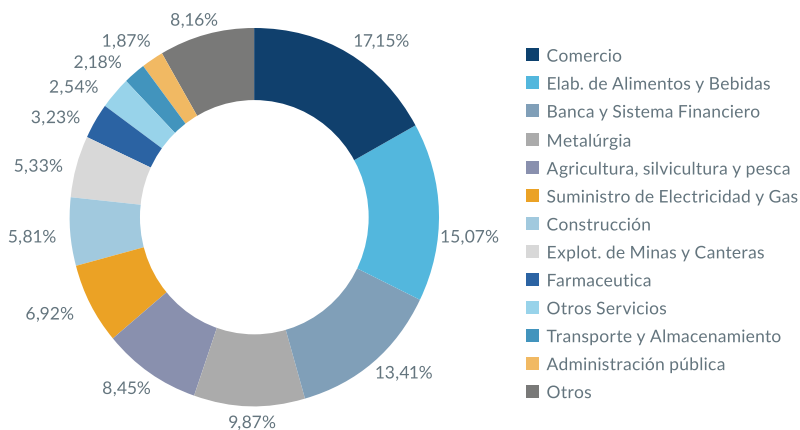
Desembolsos del BICE
(En millones de pesos)

Concepto	2021	Participación (%)	2020	Descripción (%)
Proyectos de Inversión	10,944.57	54	6,507.51	44
• Directas	6,875.62	34	2,215.80	15
• Indirectas	2,632.74	13	282.50	2
Capital de Trabajo	1,436.21	7	4,009.21	27
Financiación de Exportaciones	5,846.62	29	4,532.19	31
Factoring	1,429.54	7	1,521.90	10
Mercado de Capitales	1,706.48	8	27.50	0
Descuento de Cheques	296.61	1	2,230.02	15
Total	20,223.82	100	14,819.13	100

El gráfico siguiente revela un claro perfil multisectorial en los préstamos. Analizando la cartera de créditos se observa que 44.96% corresponde a empresas pertenecientes y/o vinculadas a actividades con altos requerimientos en mano de obra y al sector energético (Comercio, Alimentos y Bebidas, Suministros de Electricidad y Gas), mientras que el 37.14% fueron dirigidos a la Agricultura, Silvicultura y Pesca, Metalurgia, Transporte, y a la Banca y Sistema Financiero. El resto se reparte entre actividades pertenecientes a los rubros Construcción, Textil, Química, Maderera, Farmacéutica y otros.

Gráfico N°1

Cartera de Créditos por Sectores

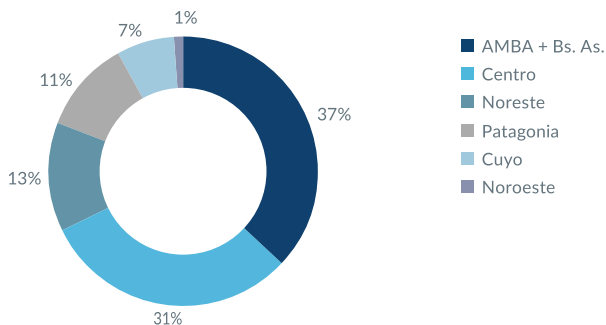


Los préstamos alcanzan a todas las economías regionales del país, siendo el 63.16% fuera del área Metropolitana, lo que refleja una política de búsqueda de impacto federal.



Gráfico N°2

Cartera de Créditos por Regiones



El Patrimonio Neto al cierre del mes de diciembre 2021 fue de \$ 32.202,55 millones (US\$237.13 millones), con un incremento del 4.19% respecto al año 2020. Por su parte, el total de activos fue de \$ 127.129,32 millones (US\$ 936.2 millones).

Tabla N°2

Principales Cuentas del BICE (En millones de pesos)

Cuenta	Dic. 2021	Dic. 2022
Disponibilidades	8,102.47	14,834.55
Títulos Públicos y Privados	46,730.74	35,146.00
Préstamos	55,748.72	79,198.09
Otros Activos	16,547.39	24,358.26
Total Activos	127,129.32	153,536.90
Depósitos a Plazo	56,941.86	64,069.96
Obligaciones por Intermediación Financiera	17,744.58	33,230.28
Obligaciones Diversas	20,240.33	25,327.82
Patrimonio Neto	32,202.55	30,908.85
Total Pasivo + Patrimonio Neto	127,129.32	153,536.90



- Los ingresos financieros son de \$ 32.509,21 millones (US\$ 239.4 millones) al cierre de 2021, superiores en \$ 4.546,62 millones (US\$ 33.48 millones) con respecto al total del año anterior, con un incremento del 16,26%.
- La rentabilidad del banco (ROE) se ubica en un 0,92%.

2. INTRODUCCIÓN

Un Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) es un conjunto de políticas, herramientas, mecanismos y procedimientos que permite abordar riesgos e impactos no financieros de carácter socioambiental, con potenciales costos tanto para la sociedad como para el cliente y la entidad financiera.

En su rol de banco de desarrollo, BICE tiene el fin de velar por el impacto económico, social y ambiental de los créditos que otorga y promover las finanzas sostenibles. En línea con estos objetivos y siguiendo las recomendaciones del Banco Mundial, en 2018 se comenzó a implementar la Política para el Análisis de Riesgo Ambiental y Social, que establece los lineamientos del SARAS para el análisis de la cartera de primer piso (operaciones directas) y la identificación de oportunidades de generar negocios sostenibles.

En 2020, se inició un camino hacia la incorporación del análisis de riesgo climático de los proyectos a financiar, incorporando en la matriz de riesgo ambiental y social (A&S) conceptos cualitativos en el año 2021.



3.

OBJETIVOS DEL SARAS

Dentro de los principales objetivos de contar con un SARAS, se pueden enumerar los siguientes:

- Incorporar criterios ambientales y sociales (A&S) para el análisis de riesgos e impactos en el proceso crediticio.
- Identificar, evaluar y gestionar responsablemente los aspectos ambientales y sociales de todas las operaciones de primer piso, para evitar, minimizar, mitigar y/o compensar los riesgos e impactos ambientales y sociales de los proyectos a financiar.
- Proteger y mejorar la imagen y reputación de la organización, asegurando la transparencia, credibilidad y licencia social para operar.
- Generar una cartera de clientes alineada a la responsabilidad ambiental y social del banco en la gestión de sus actividades.
- Atraer nuevos negocios que contribuyan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y de la Agenda 2030.
- Difundir las buenas prácticas y la conciencia ambiental y social entre la clientela del banco, con el fin de contribuir a un desarrollo sostenible de la sociedad.



4.

ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

BICE tiene como misión ser el banco de desarrollo de Argentina. Hoy desarrollo es indisoluble del concepto de sostenibilidad. Por ende, la sostenibilidad está en su ADN. Esto se demuestra particularmente en tres aspectos:

- Ser una herramienta financiera de política pública que canalice la inversión hacia la economía real.
- Financiar los proyectos de diversos sectores económicos que promuevan un cambio de la matriz productiva y generen un agregado de valor.
- Promover una mirada de largo plazo para el financiamiento de la inversión y las exportaciones de las empresas locales, con foco en las pequeñas y medianas empresas.

BICE además de velar por los resultados económicos aborda los diversos impactos socioambientales que la actividad del banco, a través de su cartera de crédito, pudiera generar. Es por lo que, anticipándose a las nuevas tendencias y de acuerdo con los lineamientos de la organización, se impulsó la capacitación del equipo técnico dentro de la Dirección de Riesgo Crediticio para que desarrollara el SARAS de la institución y que, posteriormente, se encargara de su implementación y mejora continua.

5.

PROPUESTA INNOVADORA

El establecimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la posterior firma del Acuerdo de París ponen foco en la necesidad de generar inversiones que pongan fin a la pobreza, combatan el cambio climático e impulsen la adaptación a una economía baja en carbono, así como garantizar la paz de las naciones.

Argentina, como país miembro de la ONU, se ha comprometido a cumplir con la Agenda 2030, llevando adelante un trabajo de adaptación, implementación y seguimiento de los ODS y sus metas⁵. Asimismo, como estado signatario del Acuerdo de París, ha establecido sus Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC por sus siglas en inglés), cuya última revisión en el marco de la COP26, ha propuesto una meta 27.7% más ambiciosa que la establecida en 2016⁶.

En este contexto, el sistema financiero nacional juega un papel fundamental para conseguir los compromisos asumidos. En su rol de movilizador de capitales, debe promover instrumentos y mecanismos innovadores para el financiamiento de iniciativas que contribuyan al desarrollo sostenible.

El diseño de productos financieros social y ambientalmente responsables, el control de los impactos del financiamiento sobre el cambio climático, y la promoción del desarrollo local económico y social, constituyen retos prioritarios que BICE ha asumido y ha venido reafirmando en los últimos años. Es de gran relevancia dar pasos firmes en este camino para lograr que cada vez más cantidad de actores repliquen estas iniciativas.

⁵ <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/ods/institucional/agenda2030>

⁶ https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2020/12/actualizacion_meta_de_emisiones_2030.pdf



Fuente: Fernando Calzada/DEF.

Si bien hoy en día no es necesario demostrar los beneficios que conlleva la gestión de riesgos socioambientales, según una encuesta realizada por BID Invest y Vida Silvestre en 2017 sobre las finanzas sostenibles en el sistema financiero argentino⁷, sólo el 22% de los bancos que respondieron contaban con una política ambiental y social formal, el 26% estaba contemplando aspectos ambientales y sociales en el análisis de sus operaciones (ninguno del sector público) y la mayoría de las acciones asociadas a la sostenibilidad estaban relacionadas con Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y no con las finanzas.

En este contexto, **BICE fue el primer banco público de Argentina en contar con un SARAS** que, además, abarca toda su cartera de primer piso. A partir de su implementación, la organización ha continuado profundizando su iniciativa y se han desembolsado créditos por más de US\$ 1.400 millones que han sido analizados bajo este lineamiento.

De esta forma, el hecho de que BICE estableciera un SARAS para todas sus operaciones de primer piso con el fin de promover la sostenibilidad en las finanzas es un acto disruptivo e innovador, despertando el interés del sector público en aspectos del análisis de cartera aún no contemplados hasta el momento.

⁵ <https://www.vidasilvestre.org.ar/?17400/Los-bancos-ven-a-la-sustentabilidad-como-un-aliado>

6.

CARACTERÍSTICAS
Y OPERATIVIDAD

Los primeros pasos para el establecimiento de este sistema se dieron en el marco de negociaciones de BICE para el contar con una línea destinada a ofrecer acceso al financiamiento a largo plazo a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MipymEs), junto a Banco Mundial⁸.

Los requerimientos que surgieron exigían que los proyectos cumplieran con criterios sociales y ambientales que satisficieran las exigencias del mencionado organismo. En ese entonces, si bien BICE contaba con un equipo técnico que evaluaba los proyectos a financiar, no contaba con experiencia en el análisis de riesgos A&S por lo que, junto con el equipo del Banco Mundial se elaboró un marco de gestión ambiental y social que sentaría las bases para el diseño del SARAS propio.

Luego de esta experiencia, y ante la posibilidad de acceder a otras líneas de financiamiento internacional, se tomó la decisión de capacitar al equipo técnico que formaba parte de la Dirección de Riesgo Crediticio para desarrollar y establecer un sistema propio de gestión de riesgos A&S. Desde entonces se ha realizado mejoras continuas en el sistema, fortaleciendo el resto de los actores del sistema financiero mediante capacitaciones e intercambio de buenas prácticas.

Características del sistema

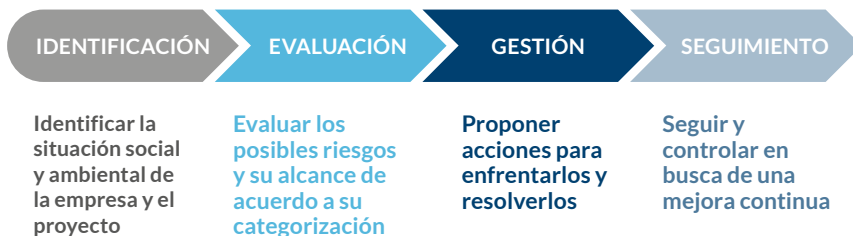
El SARAS de BICE contempla un proceso estructurado en cuatro etapas que siguen un orden lógico para cumplir con el propósito de la metodología.

⁸ <https://www.bice.com.ar/banco-mundial/>

Figura N°1

Las cuatro Etapas del Proceso de Análisis

1° Piso - Las 4 etapas del proceso de análisis



Identificación

- Se analiza la elegibilidad según la Lista de actividades no financiadas por el BICE y el Riesgo Reputacional de quien solicita el crédito.
- El nivel de exposición y el riesgo ambiental y social se categoriza según los criterios establecidos en la política.
- Se establece el nivel de debida diligencia (DD).

Figura N°2

Pasos para la Identificación de la Actividad y Riesgos

Paso 1

- ▶ Lista de exclusión
- ▶ Reputación y noticias

Código CLAE AFIP	Código y descripción de la actividad	Clasificación Riesgo A&S
252000	252000- Fabricación de armas y municiones	Excluido
309900	309900-Fabricación de equipo de transporte n.c.p. {Fabricación de vehículos militares de combate}	Excluido
920001	920001-Servicios de recepción de apuestas de quiniela, lotería y similares	Excluido
920009	920009-Servicios relacionados con juegos de azar y apuestas n.c.p.	Excluido

Paso 2

- ▶ Categorización actividad
 - ▶ Riesgo alto
 - ▶ Riesgo medio
 - ▶ Riesgo bajo

Código CLAE AFIP	Código y descripción de la actividad	Clasificación Riesgo A&S
016230	16230-Servicios de esquila de animales	Bajo
170990	170990-Fabricación de artículos de papel y cartón n.c.p.	Medio
351110	351110-Generación de energía térmica convencional	Alto

Paso 3

- ▶ Segmentación del producto
 - ▶ Inversión análisis matricial, Productos de corto plazo
 - ▶ Inversión mayor a análisis matricial y menor a CCOA
 - ▶ Inversión mayor a CCOA



Evaluación

- Se analiza la información provista por la clientela.
- Se obtiene información de otras fuentes para complementar el análisis.
- Se determinan los riesgos A&S a abordar.
- Se definen los indicadores de monitoreo de las características del proyecto.

Gestión

- Se elabora la Estrategia de Gestión A&S (EGAS) para abordar los riesgos A&S determinados en la etapa 2.
- Se establece la línea de base para los indicadores de monitoreo.
- Se ofrece asistencia técnica cuando así se lo requiera, para lograr la implementación de la EGAS.

Seguimiento

- Se supervisa el cumplimiento de la EGAS establecida en la etapa 3.
- Se monitorea durante la vida del crédito el estado de los indicadores, permisos y habilitaciones, según corresponda.
- Se establecen acciones correctivas y plazos de implementación, en caso de no conformidad en el seguimiento.

Figura N°3

Seguimiento y Monitoreo

EVALUACIÓN Y GESTIÓN				SEGUIMIENTO
Nivel de debida diligencia-1º Piso				
OPERACIÓN ACTIVIDAD	SEGMENTO CREDITICIO I	SEGMENTO CREDITICIO II	SEGMENTO CREDITICIO III	
RIESGO ALTO				DDJJ A&S Noticias Internet
RIESGO MEDIO				DDJJ A&S Noticias Internet Matriz simplificada A&S
RIESGO BAJO				DDJJ A&S Noticias Internet Matriz simplificada A&S Plan de gestión A&S

■ Nivel de Debita Diligencia Bajo
 ■ Nivel de Debita Diligencia Medio
 ■ Nivel de Debita Diligencia Alto

Indicadores A&S
 Permisos
 Plan de gestión A&S

El segmento crediticio depende de la exposición del cierre y del plazo de la asistencia solicitada

7. CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

El desarrollo del SARAS fue posible gracias al apoyo y las recomendaciones del Banco Mundial, organismo que introdujo al BICE en la importancia de abordar el análisis de riesgos ambientales y sociales. También es destacable el rol de Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en la implementación y mejora de



los procedimientos de análisis, ya que mediante ayudas técnicas ha permitido al Equipo Técnico, Ambiental y Social capacitarse en la ejecución de evaluaciones de campo de proyectos de riesgo medio, desarrollo de consultas públicas con partes interesadas e incursionar en el análisis de riesgos financieros por cambio climático.

No se debe dejar de mencionar el compromiso y el trabajo articulado con las distintas áreas de BICE, especialmente el área Comercial y de Operaciones, socios estratégicos internos que han permitido lograr la integración del sistema en el análisis crediticio del banco. Por último, han sido de relevancia las actividades realizadas por la Mesa de Trabajo de Finanzas Sostenibles, dependiente del Ministerio de Economía de la Nación Argentina, que permite el intercambio de experiencias con el resto de los actores del sector público, mejorando, entre otras cosas, las prácticas de evaluación de riesgo A&S para todo el conjunto del sistema financiero.

8.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS: TAMAÑO DEL SEGMENTO OBJETIVO

El beneficiario directo de la implementación del SARAS es BICE. Como se detallará en el punto 10, el contar con un sistema de gestión de riesgos A&S ha permitido al banco acceder a líneas de financiamiento internacional y ayudas técnicas para mejorar su desempeño, obteniendo recursos para capacitaciones, desarrollos en sistemas, contar con una cartera más segura, posicionarse como referente en materia de finanzas sostenibles dentro del sistema financiero local, entre otras. Además, ha permitido concretar la emisión del primer Bono Sostenible de Sudamérica, con impacto en 7 de los 17 ODS.



El contar con el SARAS también ha generado un efecto derrame hacia la clientela del banco, ya que no sólo se analizan los riesgos asociados al financiamiento solicitado, si no que se ofrece acompañamiento y asistencia técnica para mejorar su desempeño en materia ambiental y social. Por último, el sistema financiero local también se ha visto beneficiado de manera indirecta. El que BICE cuente con un SARAS ha impulsado a otros bancos públicos a capacitarse en la materia y a empezar a desarrollar sus propios sistemas de gestión de riesgos A&S. Asimismo, esta iniciativa ha permitido que BICE se convierta en uno de los promotores del Protocolo de Finanzas Sostenibles (en adelante el Protocolo) en el sistema bancario de Argentina, así como también ha posibilitado la canalización de fondos provenientes de organismos multilaterales a través de operaciones de segundo piso.

9.

IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

El SARAS de BICE se aplica a toda la cartera de primer piso. Esto garantiza que cada segmento financiado de manera directa cuenta con un análisis A&S adecuado, lo que reduce los riesgos por pasivos ambientales en las garantías, incumplimientos en el repago por multas o clausuras y de reputación. Además, contar con un portafolio socio ambientalmente analizado agiliza los tiempos de evaluación por parte de la banca multilateral, bilateral o fondos internacionales que invierten en finanzas sostenibles, cuando interactúan con el banco.

Asimismo, permite contar con indicadores A&S estándar para las operaciones realizadas, dato de vital importancia al momento de diseñar líneas con destinos específico. Los indicadores que se relevan actualmente incluyen cantidad de personal

empleado, cantidad de mujeres en nómina, cantidad de mujeres en puestos de decisión y consumo de energía por unidad de producción.

Habilita la emisión de bonos etiquetados tanto a nivel local como internacional.

Figura N°4

Impacto y Beneficios



Cabe destacar que el Banco Mundial consideró la política de riesgos sociales y ambientales de BICE como “altamente satisfactoria”. Asimismo, la evaluación realizada por BID Invest en el marco de su rol como inversor ancla del primer Bono Sostenible⁹, arroja que “la capacidad de BICE en este aspecto se considera alta”. En este mismo sentido, la consultora internacional Vígeo Eiris, emisora de la Opinión de Segundas Partes del Bono Sostenible BICE, ha expresado en su informe que “La identificación y gestión de los riesgos ambientales y sociales asociados a los Proyectos Verdes y Sociales Elegibles se consideran buenas”, otorgando a BICE la más alta calificación disponible.

⁹ <https://www.bice.com.ar/bonosostenible/>

10.

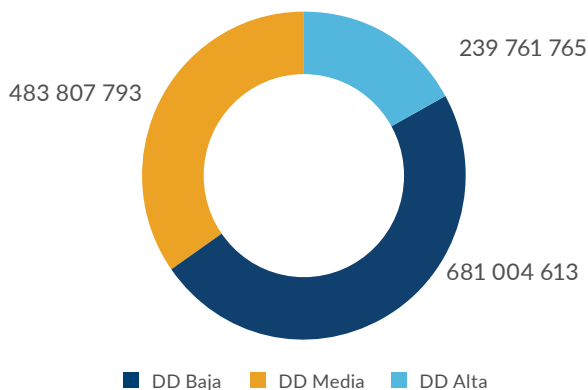
Análisis de CARTERA

Entre el año 2018 y el 2021, un total de US\$ 1,404.6 millones ha sido analizado por el SARAS de BICE, arrojando que el monto desembolsado con un análisis de debida diligencia (DD) bajo totaliza US\$ 681 millones, los desembolsos con nivel de DD media alcanzan los US\$ 483,8 millones y aquellos a los que se les ha debido aplicar una DD alta suman US\$ 239.8 millones.

Gráfico N°3

Desembolsos

Desembolsos 2018-2021 (USD)



En el cuadro siguiente, se puede apreciar en porcentaje sobre los desembolsos totales, la afectación correspondiente a cada segmento crediticio y el nivel de riesgo por actividad financiada.

Gráfico N°4

Desembolsos por Riesgo y Segmento Crediticio

OPERACIÓN ACTIVIDAD	SEGMENTO CREDITICIO I	SEGMENTO CREDITICIO II	SEGMENTO CREDITICIO III
RIESGO ALTO	30,17%	2,59%	10,24%
RIESGO MEDIO	30,19%	4,02%	4,24%
RIESGO BAJO	16,88%	1,41%	0,25%

■ Nivel de Debita Diligencia Bajo

■ Nivel de Debita Diligencia Medio

■ Nivel de Debita Diligencia Alto

Fondeo internacional

Gracias al SARAS, BICE ha demostrado tener capacidad para administrar fondos cuyo destino corresponde a financiamiento verde, social o sostenible. Esto le ha permitido a la institución acceder a casi US\$ 490 millones de financiamiento por parte de organismos internacionales. A modo de ejemplo, se detallan algunas de las líneas obtenidas.

- **Banco Mundial:** US\$ 50 millones, destinados a generar que las Pymes tengan acceso a financiamiento de largo plazo. Ejecución a través de segundo piso.
- **BID-PROCER:** US\$ 47.5 millones, destinados a inversión y capital de trabajo, siendo el segmento objetivo Pymes de todo el país. Ejecución a través de primer y segundo piso.
- **Green Climate Fund - GCF:** US\$ 100 millones + US\$ 60 millones que aporta BICE, destinados a financiar Pymes que presenten proyectos de eficiencia energética y energías renovables de hasta 5MW (biomasa y biogás). Ejecución a través de primer y segundo piso.



- **Agencia Francesa de Desarrollo - AFD:** Euros 100 millones destinados a financiar a Pymes que presenten proyectos de eficiencia energética, energías renovables y hasta un 20% de la facilidad puede ser destinada a Pymes que generen empleo. Ejecución a través de primer y segundo piso.

Emisión de Bono Sostenible

El 7 de diciembre de 2018 BICE suscribió la emisión de un Bono Sostenible (Verde + Social). La emisión se convirtió en el primer Bono Sostenible de Argentina y de Sudamérica destinado a generar inclusión financiera y desarrollo productivo, económico y social. Además, en el momento de su emisión, fue el bono con mayor impacto en los ODS (7 de los 17) de toda Latinoamérica.

La emisión fue por US\$ 30 millones suscripto 100% por BID Invest a 5 años de plazo y contó con la máxima calificación de VIGEO EIRIS, consultora que emitió la segunda opinión de partes. En el año 2019 fue distinguido con el Premio ALIDE en la categoría "Producto Verde".

Figura N°6

Principales Resultados de la Emisión



* Representando el 28% Micro, el 35% Pequeñas y el 37% medianas PyMES.

** Hay 204 empresas financiadas y 205 proyectos porque 1 empresa fue financiada a través de una ON y un crédito directo.



Capacitación interna y formación de recursos

El Equipo Técnico se formó en el análisis de riesgos A&S a partir de capacitaciones dictadas por UNEP FI, la Academia BID, capacitaciones brindadas por AFD, CAF, entre otros. Esto permitió que el SARAS fuera desarrollado in house, contando así con una herramienta a medida y que contempla las particularidades que BICE tiene como banco de desarrollo.

Asimismo, esta formación permitió que el Equipo Técnico realizara el análisis de riesgo de las más de 900 actividades productivas listadas por la AFIP, según 11 atributos ambientales y 9 atributos sociales, estableciendo un nivel de riesgo ambiental, un nivel de riesgo social y un nivel de riesgo general. Esta lista es la que se utiliza en la etapa de Identificación para asignar un nivel de riesgo a la actividad a financiar.

También se ha desarrollado una herramienta propia para el cálculo de la huella de carbono de los proyectos de energías renovables, se ha capacitado a otros sectores del banco y también se han realizado capacitaciones a otros bancos e instituciones financieras (Banco Provincia, Banco Nación, ABAPPPRA¹⁰, bancos integrantes del Protocolo).

Participación en espacios de impulso a las finanzas sostenibles:

A medida que se desarrollaron capacidades y se crearon líneas de financiamiento verdes y sociales, el banco fue invitado a participar de espacios que promueven el desarrollo sostenible.

Es así como BICE participó como representante de ABAPPPRA en la Mesa del Protocolo durante el período oct-20/ mar-22, y actualmente lidera la Comisión de Riesgos Ambientales y Sociales de dicha Mesa, participa en la Mesa Técnica de Finanzas Sostenibles¹¹ del Ministerio de Economía de la Nación Argentina como

¹⁰ Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina, a la cual BICE pertenece.

¹¹ <https://www.argentina.gob.ar/economia/asuntosinternacionales/mesafs>



representante del sector bancario y en 2019 adhirió al International Development Finance Club (IDFC)¹².

Hoy BICE integra además el Grupo de Trabajo de Clima del IDFC, y en 2021 participó de COP26, junto a otros bancos de desarrollo del mundo, presentando el trabajo que lleva adelante la organización en las temáticas de género y clima.

11.

LECCIONES APRENDIDAS

El diseño e implementación del SARAS de BICE arrojó las siguientes lecciones aprendidas:

- El análisis de riesgos A&S de los préstamos que se otorgan es un paso fundamental hacia el desarrollo de las finanzas sostenibles.
- Contar con una cartera analizada desde el punto de vista social y ambiental, permite abordar riesgos no financieros que pueden tener un impacto económico en quien recibe el crédito, la institución y la comunidad.
- Contar con un SARAS agiliza, ordena y estandariza el análisis de los riesgos A&S.
- Facilita el acceso al crédito internacional.
- Para tener éxito en la implementación, es necesario contar con el compromiso de la alta dirección e involucrar activamente a toda la organización, especialmente a la fuerza comercial. Se requiere establecer una estrategia sólida de sensibilización, capacitación y comunicación interna.
- Se debe acompañar a la clientela durante el proceso de evaluación de su desempeño ambiental y social, ofreciendo asistencia técnica para adaptarse a los nuevos requerimientos del análisis crediticio de la institución.

¹² <https://www.idfc.org/>



- El monitoreo y la medición de impacto suponen un desafío, pero, a su vez, constituye una fuente valiosa de información para el proceso de mejora continua y el desarrollo de nuevos negocios.
- La implementación de un SARAS en una institución financiera no debe verse como algo deseable si no como una necesidad para mejorar su desempeño económico, social y ambiental.

12.

CONCLUSIONES

Los riesgos A&S son cada vez más relevantes dentro de las instituciones financieras y su correcto abordaje es clave para la continuidad y el crecimiento del negocio. En una economía que debe descarbonizarse prontamente para evitar los efectos del cambio climático, se hace evidente la necesidad de contar con herramientas que permitan abordar riesgos no financieros pero que tienen impacto económico en todo el sistema financiero y sus partes interesadas. Es así, que la implementación de un SARAS en los procesos de análisis crediticio resulta un paso fundamental para transitar el camino hacia un desarrollo sostenible. BICE, en su rol de banco de desarrollo, diseña herramientas de financiamiento para brindar un abordaje integral a las necesidades de los distintos sectores productivos poniendo foco en la sostenibilidad. Para garantizar el desempeño A&S de su cartera de clientes, el banco implementó un SARAS que sigue las recomendaciones del Banco Mundial y que se nutre de las mejores prácticas internacionales.

La adopción de un SARAS presenta un conjunto de beneficios que va más allá de contar con una cartera más sana. Permite el acceso a fondeo internacional o la emisión de instrumentos de deuda etiquetables, genera nuevos negocios, mejora la reputación de la institución, permite mantener una mejor relación con sus clientes,



proveedores y la comunidad, e introduce mejoras en el sistema financiero del país, incentivando a otras instituciones a buscar estos mismos beneficios. El proceso de diseño e implementación del SARAS es desafiante. Sin embargo, contar con el compromiso de la alta dirección de la institución y el correcto involucramiento de todas las áreas que la componen, ha garantizado el cumplimiento de los objetivos del proyecto y su mejora continua.

13.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

Si bien el primer objetivo de la implementación del SARAS fue el acceso a fondeo internacional, con la interiorización en el tema se descubrió que los beneficios de contar con este sistema eran múltiples. El camino para lograr implementar este sistema no fue sencillo. Luego del camino recorrido, sabemos que una clave central del éxito radica en contar con el apoyo de las autoridades de la organización y con el involucramiento y sensibilización de la totalidad del equipo, especialmente las áreas de negocios y las fuerzas comerciales. Es un buen ejercicio trabajar sobre lecciones aprendidas de otras instituciones que ya atravesaron el proceso y considerar las buenas prácticas internacionales adaptándolas a la realidad local.

Asimismo, contar con una estrategia sólida de comunicación interna y tener disposición para asistir a la clientela en la interiorización de los nuevos parámetros de análisis crediticio es muy necesario. Se recomienda contar con un equipo especialista, que no solo aborde el análisis de riesgos A&S, si no que sirva también de formador interno y que fortalezca las capacidades de la institución. Es beneficioso que la implementación del SARAS se haga en forma gradual, introduciendo los nuevos procedimientos de manera orgánica en los procesos crediticios. Establecer una fase piloto puede ser una buena práctica para garantizar el éxito en la misma.



Fuente: Freepik

Es importante impulsar alianzas e intercambios de experiencias con otros actores del sistema financiero local para lograr que el análisis de riesgos A&S se convierta en una práctica habitual. Por ejemplo, tras la implementación del SARAS BICE ha brindado capacitaciones y compartido lecciones aprendidas con otros bancos públicos, ABAPPRA y el Protocolo, generando un efecto derrame en el sector financiero en general y en la banca pública en particular.

ANEXOS

Indicadores de Monitoreo Considerados

- Generación de empleo
- Proporción de género
- Inclusión de mujeres en puestos de liderazgo
- Capacidad de producción utilizada
- Consumo de energía eléctrica por unidad de producción

BICE - Atributos y Criterios para Niveles de Riesgo

Atributos Ambientales	Preguntas para identificar si existe o no relación los Atributos Ambientales y las Actividades Económicas
Área de afectación (superficie):	¿la actividad económica puede implicar una transformación intensiva de grandes superficies de territorio?
Biodiversidad:	¿la actividad puede tener un impacto negativo en la biodiversidad?
Contaminación del agua, aire/atmósfera y suelo:	¿la actividad puede contaminar el agua, aire/atmósfera y/o suelo?
Degradación y/o erosión del suelo:	¿la actividad puede degradar y/o erosionar el suelo?
Desertificación	¿la actividad puede generar desertificación?
Emisión de Gases de Efecto Invernadero (aumento de la emisión, pérdida de la captación):	¿la actividad puede emitir GEI o puede generar un impacto que implica la emisión de GEI absorbidos?
Emisión de gases que afectan la capa de ozono:	¿la actividad puede emitir gases que afectan la capa de ozono?
Generación de residuos sólidos y efluentes:	¿la actividad puede generar residuos sólidos y/o efluentes?
Introducción de especies exóticas invasoras:	¿la actividad puede introducir especies exóticas invasoras?
Pérdida de habitats naturales, humedales, bosques nativos:	¿la actividad puede generar la pérdida de habitats naturales, humedales y/o bosques nativos?
Pérdida de servicioc de los ecosistemas/ ambientales	¿la actividad puede generar pérdida de servicios de los ecosistemas/ambientales? ?

Atributos Sociales para Considerar al Evaluar el nivel de Riesgo e Impacto de las Actividades

Atributos Sociales	Preguntas para identificar si existe o no relación los Atributos Sociales y las Actividades Económicas
Esfera de influencia (impacto en las partes interesadas):	¿la actividad puede tener impactos negativos en las partes interesadas?
Contexto medio donde se desarrolla la actividad:	¿puede haber riesgo de salud y/o seguridad ocupacional generados por las características del contexto o el medio en el que se desarrolla la actividad?
Empleabilidad:	¿la actividad puede precarizar o eliminar empleos?
Seguridad y salud ocupacional (aparatos sometidos a presión radiación riesgo acústicos sustancias químicas explosión incendios movimiento de grandes cargas trabajo en altura entre otros)	¿la actividad puede implicar el uso, la generación de, el manejo de...?
Reasentamiento (+ de 100 personas o 50 familias es riesgo alto):	¿el desarrollo de la actividad puede implicar reasentamiento de personas o familias
Trabajador temporario/golondrina:	¿la actividad se desarrolla habitualmente con trabajadores temporarios/golondrinas?
Impacto económico:	¿la actividad puede generar desplazamiento de actividades económicas y/o afectación de activos?
Género:	¿la actividad puede tener un efecto negativo en la empleabilidad según género?
Situación del grupo vulnerable:	¿la actividad puede tener efecto negativo en la situación de grupos vulnerables?

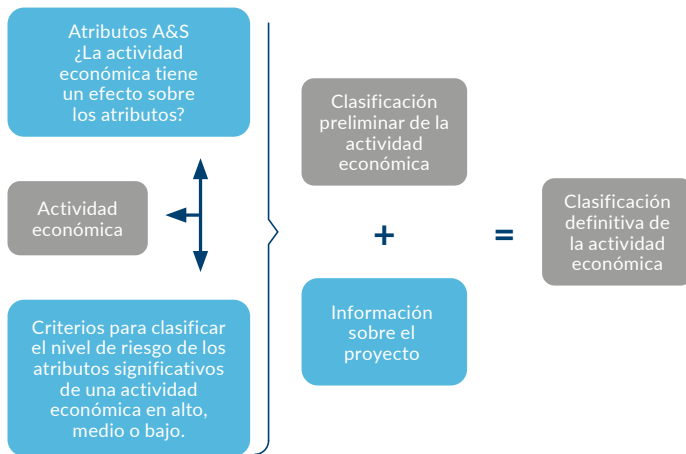
Criterios Aplicados a la Dimensión Ambiental y Social

Nivel de Riesgos	ALTO (A)
Criterios	Descripción
Escala:	Según zona y o partes interesadas. - riesgo e impacto capaz de efectuar una zona más amplia que aquellos dónde está emplazada la actividad económica. - riesgo e impacto capaz de afectar a un número de partes interesadas mayor que aquellas relacionadas directamente en la actividad económica.
Medidas de mitigación de impactos negativos:	Impactos residuales significativos y alta probabilidad de espacios ambientales y sociales.
Oden de magnitud:	La correlación entre riesgo e impacto es exponencial

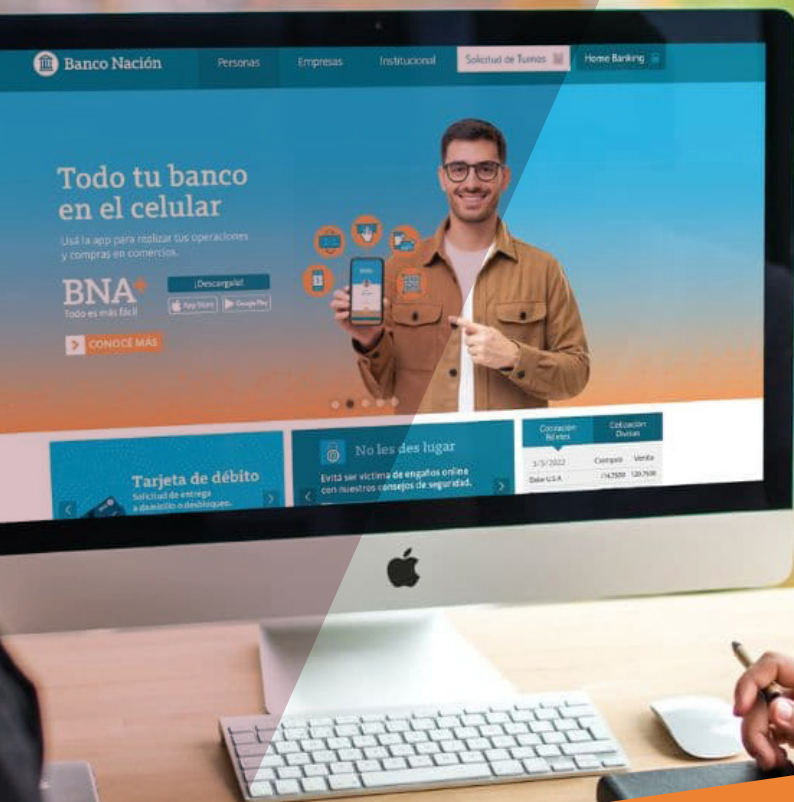
Nivel de Riesgos	MEDIO (B)
Criterios	Descripción
Escala:	Según zona y o partes interesadas. - riesgo e impacto limitado a la zona donde está emplazada la actividad económica - riesgo e impacto capaz limitado a las partes interesadas relacionadas directamente con la actividad económica
Medidas de mitigación de impactos negativos:	Impactos residuales no significativos y baja probabilidad de espacios ambientales y sociales.
Oden de magnitud:	La correlación entre riesgo e impacto es exponencial

Nivel de Riesgos	BAJO (C)
Criterios	Descripción
Escala:	Según zona y o partes interesadas. - riesgo e impacto puede o no afectar la la zona donde está emplazada la actividad económica. Si el riesgo e impacto efectan la zona, lo hacen en una proporción reducida o puntual. - riesgo e impacto puede o no afectar a las partes interesadas relacionadas directamente con la actividad económica. Si el riesgo e impacto afectan a las partes interesadas, lo hacen en una proporción reducida o no significativa.
Medidas de mitigación de impactos negativos:	Sin Impactos residuales ni pasivos ambientales y sociales.
Oden de magnitud:	La correlación entre riesgo e impacto es baja o nula

Esquema de Análisis para Clasificar el Nivel de Riesgo de las Actividades



Importante: Para evaluar el orden de magnitud e impactos hay que considerar en la escala a todas las actividades. Es una escala relativa entre todas las actividades económicas.



Fuente: Banco Nación



Innovación para la inclusión financiera: Desarrollo e innovación en App BNA +

Banco de la Nación Argentina (BNA),
Argentina



INNOVACIÓN PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA: DESARROLLO E INNOVACIÓN EN APP BNA+

BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA (BNA), ARGENTINA

ABSTRACT

In response to the preventive and compulsory social isolation imposed as a result of the COVID-19 pandemic, the BNA, on August 27, 2020, publicly launched its BNA+ app. This application makes it possible to open an account remotely and 100% virtually for frequent transactions like payments, transfers and adding credit to fare cards, etc. It can also be used for ordering other financial products online, like fixed-term services, loans, opening accounts, obtaining a place in a queue in branch offices, etc. During the pandemic, the app made it possible to deposit Income transfers established by government policy in the framework of COVID-19, enabling beneficiaries to receive assistance. In March 2022 it surpassed its targeted figure of 5 million registered users and currently averages 18 million transactions per day. Over 50% of the users are below the age of 35 and almost 75% are younger than 45. The female population is in the majority, accounting for 58% of the total users.



RESUMO

Em resposta ao isolamento social preventivo e obrigatório imposto como resultado da pandemia da COVID-19, o BNA, em 27 de agosto de 2020, lançou publicamente seu aplicativo BNA+. Este aplicativo permite abrir uma conta remotamente e 100% virtualmente para transações freqüentes como pagamentos, transferências e adição de crédito a cartões de tarifa etc. Também pode ser utilizado para encomendar outros produtos financeiros on-line, como serviços a prazo fixo, empréstimos, abertura de contas, obtenção de lugar em fila de espera em filiais etc. Durante a pandemia, o aplicativo tornou possível depositar as transferências de renda estabelecidas pela política governamental no âmbito da COVID-19, permitindo que os beneficiários recebam assistência. Em março de 2022, ultrapassou a meta de 5 milhões de usuários cadastrados e, atualmente, tem uma média de 18 milhões de transações por dia. Mais de 50% dos usuários têm menos de 35 anos de idade e quase 75% têm menos de 45. A população feminina é a maioria, representando 58% do total de usuários.



RESUMEN

En respuesta al aislamiento social preventivo y obligatorio impuesto como consecuencia de la pandemia del COVID-19, el BNA, el 27 de agosto de 2020, lanzó públicamente su app BNA+. Esta aplicación permite abrir una cuenta a distancia y de forma 100% virtual para realizar transacciones frecuentes como pagos, transferencias y añadir crédito a las tarjetas de transporte, etc. También puede utilizarse para solicitar otros productos financieros en línea, como servicios de plazo fijo, préstamos, apertura de cuentas, obtención de una plaza en la cola de las sucursales, etc. Durante la pandemia, la app permitió depositar las transferencias de ingresos establecidas por la política gubernamental en el marco del COVID-19, permitiendo a los beneficiarios recibir ayuda. En marzo de 2022 superó su objetivo de 5 millones de usuarios registrados y actualmente realiza una media de 18 millones de transacciones al día. Más del 50% de los usuarios son menores de 35 años y casi el 75% son menores de 45 años. La población femenina es mayoritaria, representando el 58% del total de usuarios.



1.

ACERCA DEL BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA

El Banco de la Nación Argentina fue fundado en 1891 por iniciativa del presidente Carlos Pellegrini, como un medio para resolver los embates de una devastadora crisis económica que afectaba, en especial, al sistema bancario existente en ese momento. Desde su creación, el Banco de la Nación Argentina contribuye al desarrollo de los sectores productivos del país, prestando asistencia financiera a las micro, pequeñas y medianas empresas, cualquiera fuere la actividad económica en la que actúen.

De capital enteramente estatal, en pocos años abarcó en su giro a toda la geografía nacional y se convirtió en el mayor banco comercial argentino. Tuvo una actitud descolante en la asistencia al sector rural, a tal punto que contribuyó decisivamente a que la República Argentina se convirtiera en una potencia mundial en el segmento de los agronegocios. El Banco Nación cumple el papel estratégico de atender de manera prioritaria las necesidades de financiamiento de las Pymes y los sectores más dinámicos, lo que se agrega a su tradicional acción a favor del desarrollo del campo, la industria, las economías regionales y el comercio exterior. También apuesta a fortalecer la inclusión financiera y la banca personalizada en todos sus segmentos de productos y servicios y a desarrollar la banca electrónica.



Fuente: Banco Nación

Es su prioridad la atención a las pequeñas y medianas empresas, como así también asistir a las economías regionales y a todas las personas, inclusive en las localidades de menor relevancia económica y alejadas de los grandes centros urbanos. Promueve y apoya el comercio con el exterior, y especialmente, estimula las exportaciones de bienes, servicios y tecnología argentina otorgando financiamiento y garantías a la actividad de nuestras empresas exportadoras. Pone a disposición de las empresas productoras de bienes y servicios créditos para inversión y capital de trabajo. También orienta su actividad a las personas a través de préstamos personales e hipotecarios para la vivienda y productos interrelacionados.

Asimismo, promueve el acceso a productos financieros acordes a las necesidades y realidades de todos los segmentos sociales del país, y busca instrumentar estrategias que conlleven al desarrollo a partir del trabajo articulado y conjunto con organismos públicos y privados, donde cada uno participe con sus especialidades, que permita formalizar actividades productivas y el acceso a productos financieros acordes.

El Banco de la Nación Argentina cuenta con 641 sucursales, 59 anexos operativos, 3 agencias móviles, 31 puestos de promoción, 5 dependencias en empresas clientes, y 16 sucursales electrónicas, lo que hace un total de 755 puntos de atención distribuidas a lo largo y a lo ancho de la geografía argentina. Siguiendo con su política de asistencia crediticia federalista, constituyendo por ello la entidad con mayor presencia en términos territoriales en las provincias y regiones económicas del país. Además, cuenta con 12 sucursales en el exterior y 1 oficina de representación: Pekín (China). Por otro lado, cuenta con 2,793 cajeros automáticos y 600 terminales de autoservicio. El BNA cuenta con 17.403 empleados en el ámbito nacional y 182 empleados en el exterior.



2.

INTRODUCCIÓN

Por el año 2018 tanto en Europa como en Estados Unidos las billeteras electrónicas de fintechs, bancos y empresas tecnológicas (Samsung Pay, Apple Pay y Google Pay) iban ganando relevancia en cuanto a cantidad de personas usuarias y volúmenes transados. En la región LATAM y en Argentina Mercado Pago era la billetera virtual con más penetración en el mercado y con otras billeteras como Davipay en Colombia, Fpay de Falabella en Chile (pero como billetera cerrada al inicio), BIMO y Tigo en Paraguay, Bolivia, Guatemala y Honduras, la cantidad de usuarios y transacciones fue creciendo año tras año. El Banco de la Nación Argentina es el banco con mayor cantidad de sucursales y con una oferta de canales electrónicos transaccionales muy completa para individuos (ATM's, Home Banking y Mobile Banking y Call Center), como para empresas (Nación Empresa 24 e Interbanking).

En ese momento, en el banco se comprendió la necesidad de pensar una solución más simple y rápida para que nuestros clientes y no clientes pudieran enrolarse en forma digital y poder realizar pagos, cobros, transferencias y pagos de servicios desde una App totalmente nueva y con un concepto más moderno. Este desarrollo anticipado, nos permitió ofrecer una respuesta en el aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) dispuesto por el Poder Ejecutivo Nacional, permitiendo a través de la App BNA+ la apertura de cuenta de forma remota y 100% virtual, como así también la solicitud en línea de otros productos financieros. Asimismo, permitió la bancarización de diversas Políticas de Transferencia de Ingresos establecidas por el Gobierno en el marco del Covid-19, dando la posibilidad a las personas beneficiarias de percibir la ayuda a través de BNA+.

BNA+ se lanzó el 27 de agosto de 2020 en un evento público y desde la fecha hasta marzo de 2022 cuenta con más de 5 millones de personas usuarias que se han descargado y utilizan la App BNA+.



3.

OBJETIVOS

Crear una Billetera Virtual al inicio, y luego una Plataforma Virtual a través de una App donde los clientes del banco pudieran, de una manera simple e inteligente, transformar la forma en que realizaban sus pagos y manejaban su vida financiera. También el banco se enfrentaba a algunos desafíos que estaban en la mente de sus clientes, entre ellos:

- El efectivo es más sencillo y rápido de utilizar que los medios de pago electrónicos.
- Barreras muy altas para realizar operaciones electrónicas: muchas claves, relevancia del canal ATM.
- No creían que fuera posible gestionar de manera simple los medios de pago desde una única aplicación.

Sumado a lo anteriormente expuesto, una parte importante de los procesos del banco tenían un componente presencial muy arraigado y, por consecuencia, los usuarios se veían obligados a concurrir a cualquiera de los canales físicos, incluso para enrolarse en los canales digitales. Esto generaba dificultades a las personas que residían a grandes distancias de los puntos de acceso, teniendo que afrontar costos de traslado y el tiempo que esto insumía, sumado a largas esperas que se producían en los centros de atención. Esta realidad se presentaba como una barrera para muchas personas que no accedían al sistema financiero. En línea con lo mencionado, el objetivo principal era presentar una solución enteramente digital a todos los puntos mencionados y mantenerla en evolución constante para acompañar las necesidades y demandas que fueran surgiendo.



4.

PRODUCTO ALINEADO CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

Uno de los objetivos centrales del Banco Nación es democratizar el acceso al sistema financiero y facilitar su ingreso a todas las personas, a través de acciones y propuestas de inclusión y educación financiera. En este marco, trabajamos en línea con la nueva Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), relanzada por el Gobierno Nacional a fines de 2020, orientando nuestro accionar en “promover el acceso y uso, responsable y sostenible, de servicios financieros, a fin de contribuir al desarrollo social, el crecimiento económico y la disminución de la vulnerabilidad de individuos y empresas, a través de la inclusión y la educación financiera” (ENIF, 2020).

El mayor desafío que asumió el banco es el de potenciar el uso de los servicios financieros desde una perspectiva integral, federal y sostenible, promoviendo su acceso a todas las personas, con el objetivo de reducir las brechas sociales, territoriales y de género actualmente vigentes, en sintonía con los Objetivos Generales de la ENIF. Alineó su ámbito de acción a la ENIF para poner especial foco en los sectores sociales vulnerables, como los grupos de bajos ingresos, las personas desocupadas, personas emprendedoras de la economía popular, personas mayores, mujeres y colectivo LGTBI+.

De esta manera, además de la extensa cantidad de Puntos de Acceso que presenta BNA en todo el territorio nacional, profundiza el acceso a través del desarrollo de la App BNA+, considerando la extensa penetración que tienen los teléfonos celulares en el territorio y la facilidad que brinda su uso, reduciendo importantes costos para las personas usuarias. BNA+ es una herramienta fundamental de inclusión financiera que posibilita el acceso al sistema financiero a todas las personas, desde cualquier punto del país.



En este sentido es de destacar que, desde su lanzamiento, en BNA+ se abrieron más de 150 mil cuentas para individuos que no eran clientes del Banco, siendo un gran porcentaje de los mismos personas que no estaban bancarizadas de ninguna manera, incluyéndolos de esta forma al sistema financiero.

5.

PROPUESTA INNOVADORA

Desde su concepción, una de las premisas del proyecto era que, tenía que estar en constante evolución, adaptándose día a día a las necesidades, tanto preexistentes como las que fueran surgiendo, para estar a la altura de las expectativas de los usuarios, muchas veces, incluso adelantándose a dichas necesidades.

Teniendo eso en cuenta, se comentan algunas de estas evoluciones:

5.1 Relanzamiento de BNA+, con nuevas funcionalidades, mejor accesibilidad y más beneficios

En octubre de 2021 BNA+ ya había superado los 2 millones de usuarios y aún contaba con un plan de incorporación de funcionalidades muy ambicioso. Bajo esta situación, y con la premisa de mantener la experiencia de los usuarios que la habían colocado como una de las plataformas financieras de mayor aceptación, se proyectó su relanzamiento agrupando las operaciones actuales, y las nuevas, en dos grupos principales:

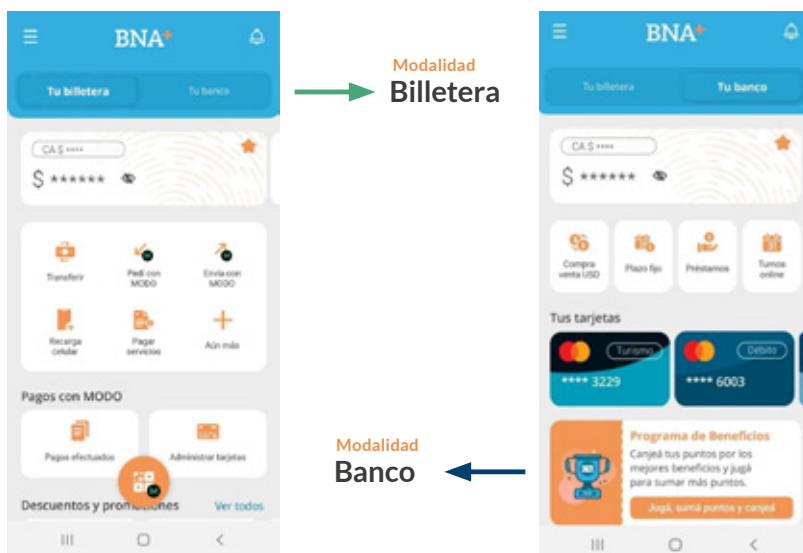
Bajo la consigna, "BNA+, todo es más fácil", la nueva aplicación pasó a ofrecer dos modos de operar:



1. **Tu Billetera:** esta sección se pensó para resolver las transacciones más frecuentes, como pagos a través de un código QR, transferencias, recarga de celular y tarjeta de transporte, pago de impuestos y servicios, etc.
2. **Tu Banco:** en esta sección se agruparon las operaciones bancarias más tradicionales: plazos fijos, préstamos, apertura de cuentas, gestión de turnos en Sucursal, etc.

Figura N°1

Modalidades de Operar





BNA+ continuaron con la posibilidad de operar dentro de una interfaz que ya les resultaba amigable y conocida (TU BILLETERA), y los usuarios más avanzados tuvieron la posibilidad de elegir en que sección se inicia la aplicación (TU BANCO o TU BILLETERA).

Este rediseño logró que la aplicación pueda seguir mejorando sus servicios y funcionalidades sin derivar en una interfaz o diseño sobrecargado, y ajustada a las necesidades de cada perfil de cliente.

De esta manera, las personas que habían realizado su primera experiencia financiera a partir de Fe de vida tuvieron una solución a su alcance.

5.2 Fe de vida

En Argentina, aquellas personas que sean acreedoras de una Jubilación o Pensión deben realizar, mes a mes, el trámite para obtener el certificado de Fe de vida.

Dado lo delicado del segmento involucrado, ya que en muchos casos se trata de personas de edad avanzada o con alguna discapacidad, lo que le dificulta realizar cualquier tipo de trámites en forma presencial, surgió la necesidad de dar una solución rápida, ágil y sencilla en un entorno 100% amigable y digital.

La generación de dicho certificado fue implementada en BNA+, con la misma dificultad que puede representar tomarse una “selfie”, ya que solo se le pide al usuario, luego de confirmar sus datos, que encuadre su rostro en un sector de la pantalla, utilizando la cámara frontal.

Además, para aquellas personas que no puedan resolver lo anterior sin ayuda, también se implementó la posibilidad de generar este certificado, con los mismos pasos antes mencionados, desde la aplicación de un tercero.

5.3 Un grupo de “expert@s” para acercar BNA+ a cada lugar del país.

La generación de las/los “Expert@s BNA+”:

Como parte fundamental de la estrategia para difundir y promocionar el servicio de BNA+ en cada lugar donde el banco tiene presencia, así como para captar las



experiencias y nuevas necesidades de los usuarios, se capacitaron más de 600 agentes de las distintas sucursales en el marco de un programa denominado “Expert@s BNA+”.

Dentro de las principales funciones de este equipo están:

Comerciales

- Captación de nuevos comercios.
- Contribuir con la activación de la mayor cantidad de comercios.
- Atención integral de las demandas originadas por los clientes/usuarios.
- Compartir información, conocimiento y experiencia con el propósito de que todas las personas seamos Expert@s BNA+.
- Comercializar productos y servicios destinados a comercios.

Administrativas

- Mantener actualizada la información de los comercios en la herramienta que se determinó para tal efecto.
- Identificar con kits/calcos a los comercios adheridos.
- Brindar capacitación a todos los involucrados en la operatoria.
- Confección de reportes. Grado de avance en las gestiones realizadas.
- Efectuar un monitoreo periódico de los comercios habilitados para conocer el funcionamiento, resolver consultas, etc.

Capacitación continua

Desde su creación se celebraron diferentes encuentros y capacitaciones con la totalidad de Expert@s BNA+. Estos encuentros se instrumentan a través del Aula



Virtual del Instituto de Capacitación del Banco (ICMA) donde no solo se comunican las novedades del servicio de cara a los usuarios finales sino también se tratan temas relacionados a medios de pago en comercios, acciones comerciales, etc.

Campaña “Sumá con BNA+”

Durante el año 2021 se llevó adelante la campaña "Sumá con BNA+" con el objetivo focalizado en la activación de Comercios. Los Expert@s realizaron la gestión de visita a los comercios y los guiaron en el proceso de activación de Terminales para poder recibir pagos por medio de código QR de la billetera BNA+. En tal sentido, los/as Expert@s BNA+ brindaron acompañamiento activo a fin de evacuar consultas, inquietudes y/o impedimentos que pudieran surgir en el proceso de adhesión y/o activación de comercios.

A fin de dotar a la campaña de una imagen propia se diseñaron a través del área de marketing elementos identificatorios (camisa, gorra, pin, etc.) para las personas Expert@s BNA+.

Además, se diseñó un Programa de Incentivos cuya finalidad fue premiar y potenciar las activaciones de terminales nuevas adheridas a la APP BNA+, así como también la adhesión de nuevos comercios a través del Alta de "Paquete Cuenta Comercio".

6.

ANTECEDENTES

En el marco de fomento de la actividad financiera a lo largo y ancho del país, los desarrollos digitales como nuevas herramientas financieras dan acceso a oportunidades a una enorme población históricamente desatendida. Sin duda, el canal de acceso protagonista en esta transformación está siendo el teléfono celular. El pago por teléfono móvil está ganando una amplia aceptación a nivel global. Esta transformación en los servicios y proveedores financieros trae aparejada una



oportunidad para el comercio electrónico mediante la inclusión digital y financiera de la población.

Por otro lado, los pagos instantáneos han experimentado una importante aceptación por parte del usuario final en varios países y pueden sustituir a una parte importante de los pagos en efectivo, los pagos tradicionales con tarjeta y las transferencias electrónicas de fondos estándar, porque pueden iniciarse bajo diferentes formatos y tecnologías (códigos QR, enlace o botón de pago, etc.). Con el inicio pandemia y el nuevo escenario global que se presentó a raíz de esta, quedó aún más en evidencia la importancia de las tecnologías digitales para contrarrestar el aislamiento y facilitar el funcionamiento del sistema económico, explicado en buena medida por el uso de aplicaciones móviles y sistemas de información soportados en tecnologías digitales.

7.

PRESENCIA DE SOCIOS ESTRATÉGICOS

Una vez definido el rumbo que la aplicación debía tomar, y las necesidades a las que debería dar respuesta en su versión de MVP (Minimum Viable Product), se inició un proyecto de desarrollo con **RED LINK** y uno de sus partners más importantes en soluciones Mobile, la empresa **VERITRAN**.

Las tareas se iniciaron a mediados del 2019 y ya, en agosto del 2020, la aplicación se puso a disposición de todas las personas en pleno transcurso de la ASPO. Posteriormente, a partir del nacimiento de la firma **PLAY DIGITAL**, creada por un grupo de los más importantes bancos públicos y privados del país donde Banco Nación tiene una participación trascendente, BNA+ se sumó al servicio de los pagos digitales **MODO**. La plataforma **MODO** expandió las posibilidades de pagos QR, apoyándose en un sistema colectivo de adquirencia de todos los



bancos participantes, a través de las terminales de pagos presenciales de **PRISMA (LAPOS)** y **FISERV (POSNET)**.

En ese sentido, todas las aplicaciones que instrumentaron MODO como proveedor de servicio de pagos digitales, tenían la posibilidad de procesar transacciones a partir de la lectura de QR de terminales POSNET o LAPOS independientemente que la entidad financiera brinde la posibilidad de compra al comercio. Además, se desarrolló una nueva modalidad de envío de dinero, ya no dependiendo de conocer al CBU/ALIAS de la cuenta destinataria, sino solamente con tener agendado el número telefónico del destinatario en los contactos del propio dispositivo del usuario.

8.

BENEFICIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Beneficios de la billetera BNA+ para los titulares de la Tarjeta Alimentar. Con el objetivo de profundizar la inclusión financiera, el Banco de la Nación Argentina acompañó los beneficios que otorgó el Gobierno Nacional para los titulares del programa Alimentar y habilitó la opción de vincular la tarjeta a la billetera digital BNA+, lo cual permitió a los usuarios realizar operaciones de manera más fácil y segura desde el teléfono celular, en el momento y en línea, sin necesidad de portar el plástico. De esta manera, los usuarios podían consultar el saldo y los movimientos realizados a través de la aplicación, y así evitar contactarse con el Centro de Atención Telefónico. Además, se habilitó la posibilidad de realizar pagos en los comercios adheridos a través de un código QR, mediante la opción "Pagos con Modo".



Fuente: Banco Nación

Esta iniciativa, tendiente a profundizar la inclusión financiera, apunto además a agilizar y facilitar a los usuarios las distintas gestiones financieras que, hasta el momento, se realizaban a través de un Call Center. También posibilitó el acceso a promociones y beneficios especiales de los bancos emisores que no estaban contemplados. Durante los primeros 90 días del lanzamiento de esta nueva funcionalidad, los usuarios de la Tarjeta Alimentar fueron beneficiarios de una promoción exclusiva del 20% de descuento para "Pagos con Modo", con un tope mensual de \$400. Los beneficiarios de las Tarjeta Alimentar disponían de más 70 mil comercios de cercanía y supermercados adheridos que aceptan pagos con QR a través de MODO. El Banco Nación cuenta con 650.000 usuarios de la tarjeta Alimentar en todo el país.

9. RESULTADOS

Además de las evaluaciones que recibimos constantemente de los usuarios, las cuales se ven reflejadas en excelentes calificaciones que nos otorgan en las tiendas, contando con un puntaje de 4.5 estrellas en ambas, número que se encuentra muy por encima del promedio de soluciones de este tipo, la aceptación de BNA+ se ve reflejada en el crecimiento sostenido que registra desde su lanzamiento.

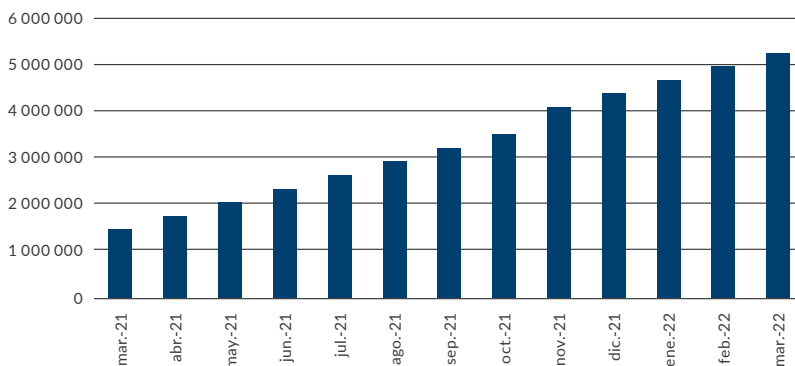
En el mes de marzo se superó la marca de los 5 millones de usuarios registrados y actualmente cuenta con un promedio de 18 millones de transacciones diarias, superando en marzo de 2022 los 485 millones de transacciones.



Fuente: Telam Digital

Gráfico N°1

Evolución de usuarios (Marzo 2021/2022)



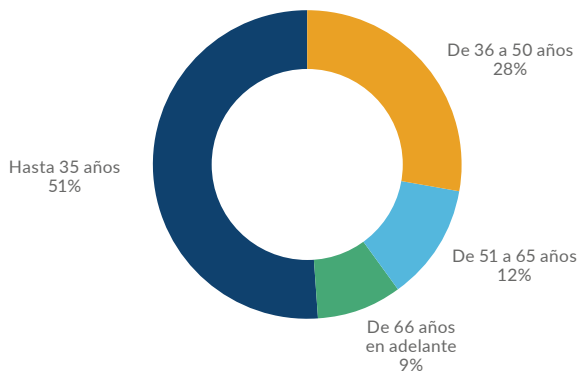
Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)

Si se analiza la distribución de estos, se observa que no hay distinción en el uso de BNA+ según el género. Cuando se analiza la composición etaria de los usuarios, se observa que más del 50% de los mismos tienen menos de 35 años, y casi el 80%, menos de 50. Con respecto a la cartera, no se observan grandes diferencias, encontrándose una distribución pareja. En cuanto a la distribución geográfica, se nota una diferencia muy grande si se compara la Provincia de Buenos Aires con el resto del país, aunque esto se debe principalmente a la propia distribución demográfica de Argentina.



Gráfico N°2

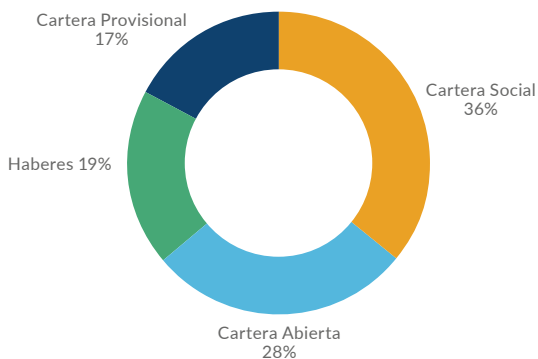
Análisis según Edad



Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)

Gráfico N°3

Análisis según Cartera



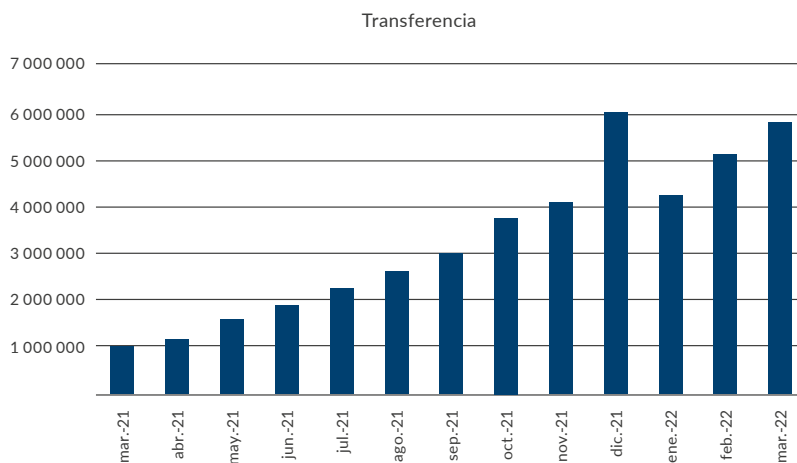
Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)



Fuente: Freepik

Gráfico N°4

Evolución de Transferencias (Marzo 2021/2022)

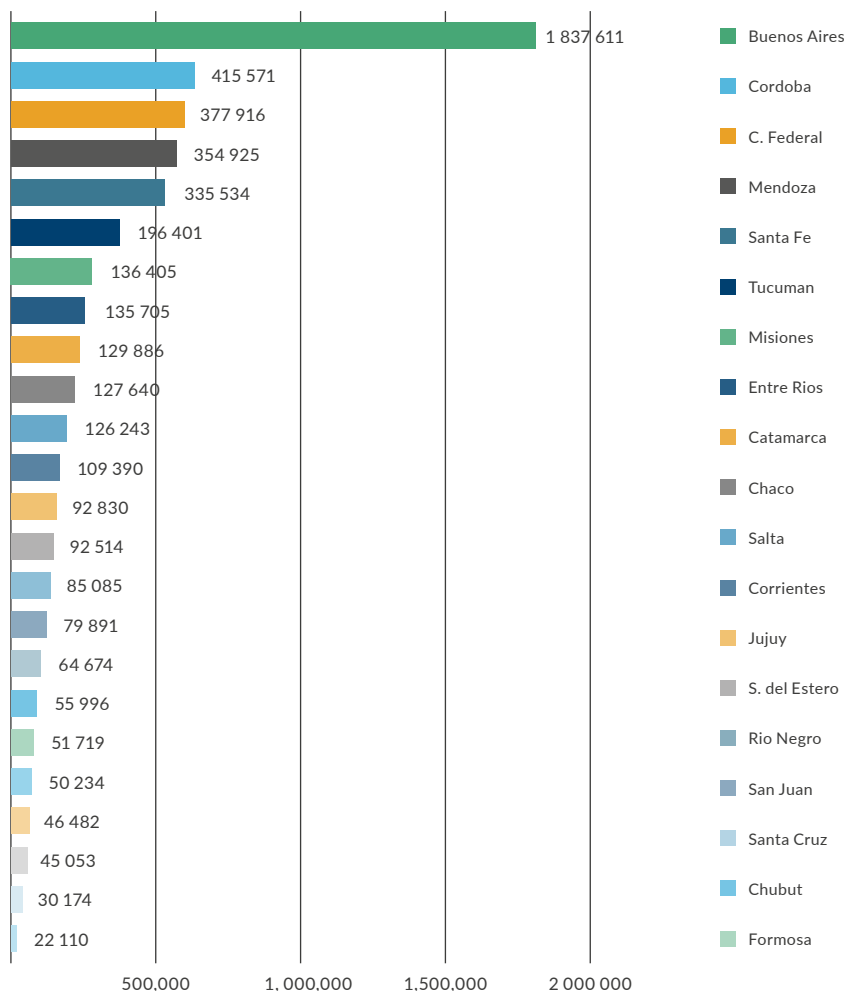


Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)



Gráfico N°5

Análisis Demográfico Según Provincia

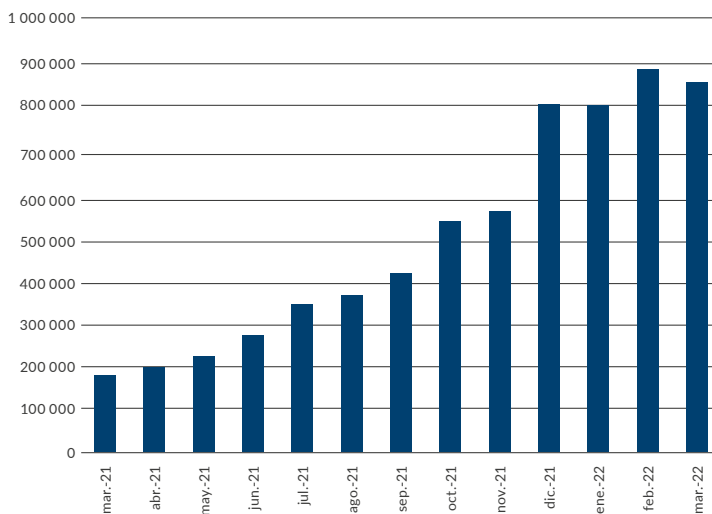


Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)



Gráfico N°6

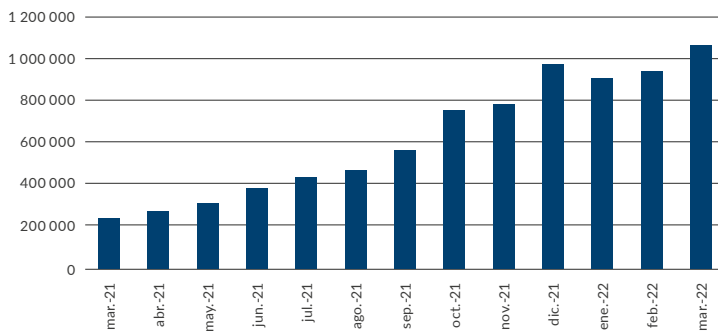
Evolución de Pagos (Marzo 2021/2022)
Pagos



Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)

Gráfico N°7

Evolución de Recarga de Teléfonos (Marzo 2021/2022)
Recarga de Pulsos



Fuente: Banco de la Nación Argentina (BNA)



Fuente: Fundación La Calera



Política de Reciprocidad

Instituto de Financiamiento, Promoción
y Desarrollo de Caldas (INFICALDAS),
Colombia



POLITICA DE REPROCIDAD INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO, PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS (INFICALDAS), COLOMBIA

ABSTRACT

The INFICALDAS Reciprocity Policy was born in response to challenges posed by the emerging needs of municipal inhabitants, combined with the fatigue of the public administrations in searching for the economic resources with which to satisfy the people's demands and the Institute's sense of responsibility regarding those needs. It is intended to constitute a strategy for social action that promotes cultural, artistic, sports and environmental activities to reinforce territorial coexistence and encounters, while at the same time disseminating the institutional image in each project for execution.

The program goal is to establish the reciprocity policy as an added value for municipal governments with INFICALDAS self-funded development loans, in order to boost the social development of the territories and disseminate the institution's image. Up to 10% of the loan repayment representing the debt service interest, with a maximum of \$ 25 million (US\$6,330), goes to the local administrations; this percentage is self-sustaining.



RESUMO

A Política de Reciprocidade do INFICALDAS nasceu em resposta aos desafios colocados pelas necessidades emergentes dos habitantes municipais, combinados com o cansaço das administrações públicas na busca de recursos econômicos para satisfazer as demandas das pessoas e o senso de responsabilidade do Instituto em relação a essas necessidades. Pretende-se constituir uma estratégia de ação social que promova atividades culturais, artísticas, esportivas e ambientais para reforçar a convivência territorial e os encontros, ao mesmo tempo em que se dissemina a imagem institucional em cada projeto de execução.

O objetivo do programa é estabelecer a política de reciprocidade como um valor agregado para os governos municipais com empréstimos de desenvolvimento autofinanciados pelo INFICALDAS, a fim de impulsionar o desenvolvimento social dos territórios e disseminar a imagem da instituição. Até 10% do pagamento do empréstimo, representando os juros do serviço da dívida, com um máximo de \$ 25 milhões (US\$ 6,330), vai para as administrações locais; este percentual é auto-sustentável.



RESUMEN

La Política de Reciprocidad de INFICALDAS nace como respuesta a los retos planteados por las necesidades emergentes de los habitantes de los municipios, unidas al cansancio de las administraciones públicas en la búsqueda de recursos económicos con los que satisfacer las demandas de la población y al sentido de responsabilidad del Instituto respecto a esas necesidades. Se pretende constituir una estrategia de acción social que promueva actividades culturales, artísticas, deportivas y medioambientales para reforzar la convivencia y el encuentro territorial, al tiempo que se difunde la imagen institucional en cada proyecto de ejecución.

El objetivo del programa es establecer la política de reciprocidad como un valor añadido para los gobiernos municipales con préstamos de desarrollo autofinanciados por INFICALDAS, con el fin de impulsar el desarrollo social de los territorios y difundir la imagen de la institución. Hasta el 10% de la amortización del préstamo, que representa los intereses del servicio de la deuda, con un máximo de \$ 25 millones (US\$ 6,330 millones), se destina a las administraciones locales; este porcentaje es autosostenible.



1.

SITUACIÓN ACTUAL DE COLOMBIA

La Gobernación del departamento de Caldas-Colombia, cuenta con una entidad descentralizada, que propende por el fomento económico, social y cultural de la región y sus municipios, mediante la prestación de servicios de crédito, garantía y asesoría técnica en favor de las obras de servicio público que operan en el territorio. El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (Inficaldas), es quien, desempeña este papel fundamental en el desarrollo regional por su consolidación como una Banca de Desarrollo que asegura el uso eficiente de los recursos, a través de la prospección de proyectos de gran impacto.

El Inficaldas, surge en el año 1972 con la ordenanza 031, bajo el nombre de Instituto para el Desarrollo de Caldas (Ideca). Años después, mediante la ordenanza 234 de 1998, se estableció con el nombre que actualmente conocemos. La entidad es reconocida como un establecimiento, enmarcado en el fomento y desarrollo de la región, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente. De acuerdo con sus estatutos (Ordenanza 805 de 2017) y su objeto misional, Inficaldas impulsa, evalúa, invierte y desarrolla proyectos y presta servicios de financiamiento a los diferentes departamentos, municipios, entes descentralizados, establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales



del estado y sociedades de economía mixta, que benefician el desarrollo económico y social recurso, se pretende generar acciones de fortalecimiento y bienestar social, a la región.

Estados Financieros

En general el patrimonio de INFICALDAS ha aumentado considerablemente con los años, en una senda de crecimiento constante. Sus pasivos representan un porcentaje relativamente bajo en comparación con sus activos. Para el 2021 su patrimonio ascendió a \$ 281,482.9 millones (US\$ 44.5 millones).

Cuadro N°1

Estados Financieros 2021

CUENTA	DIC-21	DIC-20	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVOS	292.347.963.681	281.864.609.661	10.483.354.020	3,72%
PASIVOS	10.865.069.999	7.217.755.249	3.647.314.750	50,53%
PATRIMONIO	281.482.893.682	274.646.854.412	6.836.039.270	2,49%
RESULTADO EJERCICIO	1.917.181.412	9.555.838.125	-7.638.656.713	-79,94%

Fuente: Inficaldas

Misión

Somos una entidad descentralizada del orden departamental que, mediante la administración de sus inversiones y la prestación de servicios financieros a los entes territoriales y a las personas jurídicas de derecho público y privado, que estén destinadas a la prestación de un servicio público, o tiendan a satisfacer una necesidad básica de la comunidad, contribuye al financiamiento, promoción y desarrollo del departamento de Caldas.



Visión del Cuatrienio 2020-2023

InfiCaldas, impulsará el desarrollo regional sostenible a través de la implementación de una moderna banca de desarrollo, proyectos estratégicos y una eficiente estructura de financiamiento.

La entidad, está conformada por un equipo interdisciplinario, integral y competitivo. En su estructura organizacional, la entidad está constituida por un Consejo Directivo representado por el Gobernador de Caldas, el Gerente General, el secretario general, los representantes de los gremios, el secretario de Planeación Departamental, el secretario de Hacienda Departamental y el Comité Intergremial de Caldas. La institución cuenta igualmente, con 47 funcionarios para la vigencia 2022: 5 directivos, 3 asesores, 10 profesionales universitarios y especializados, 2 técnicos y 27 asistencial.

2. INTRODUCCIÓN

A lo largo de 50 años de historia, se ha evidenciado la responsabilidad que tiene el Instituto y el reto frente a las grandes necesidades que emergen en la cotidianidad de los habitantes de los municipios, sumado a la atención de las administraciones públicas en la búsqueda de destinar los recursos económicos para la satisfacción de las demandas de la población. De esta manera, desde el año 1998 -ordenanza 234- se establecen en la institución los empréstitos como un servicio económico, que propende especialmente por el bienestar social de las regiones, facilitando procesos de endeudamiento que redundan en el desarrollo de la región de Caldas ante los rendimientos generados al Instituto.



Actualmente, la prioridad se ha otorgado a los municipios interesados en mejorar la infraestructura básica, procurando el desarrollo permanente de la calidad de vida de la comunidad rural; construcción y mejoramiento de vivienda como elemento fundamental de crecimiento social y la disminución de brechas; subsanación de servicios básicos como acueducto y alcantarillado, hospitales, centros y puestos de salud, establecimientos educativos, casas de la cultura, bibliotecas; fomento agropecuario, forestal y minero, así como la protección del ambiente.

A raíz de este servicio de crédito y como una acción de responsabilidad social, se consolidó “La política de Reciprocidad” como devolución a las administraciones locales, de un porcentaje representativo de los intereses del servicio. Con este a su vez que se promueve y difunde la imagen del Instituto en las regiones del departamento y del país. Esta estrategia institucional fue estipulada por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo N°2 el 15 de abril 2021 “Por del cual se establece la política de reciprocidad en Inficaldas”, que pretende impactar de manera positiva a los municipios con empréstitos adquiridos con la entidad, convirtiéndose en un elemento diferenciador frente a la competencia, de fidelización frente al cliente y de posicionamiento institucional ante la comunidad. A saber, la política enmarca su accionar en tres principios fundamentales: 1) Reciprocidad, 2) Responsabilidad Social y Empresarial (RSE), y 3) Fidelización.

3.

OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE RECIPROCIDAD

El objetivo general de la política institucional se centra en establecer la política de reciprocidad como valor agregado para los municipios con créditos o empréstitos de fomento únicamente con recursos propios del Instituto, a fin de impulsar el desarrollo social de los territorios y difundir la imagen institucional de la entidad.



4.

ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

El beneficio consigue establecerse en doble vía al constituir una estrategia de acción social que promueve el desarrollo de actividades culturales, artísticas, deportivas y ambientales que fortalecen la convivencia y encuentro territorial, al tiempo que se alcanza la difusión de la imagen institucional en cada proyecto a desarrollar. Cada experiencia le permite al Instituto acercarse a las comunidades, sus territorios y cotidianidades, logrando que estas a su vez apropien, reconozcan y transmitan el objeto social del Instituto visibilizando la proyección estratégica de la entidad hacia los municipios.

Si bien el programa están encaminado a lograr un beneficio social, el mismo se encuentra constituido sobre las bases financieras de la Institución a partir de las cuales, el porcentaje aplicado para la compensación social es autosostenible, teniendo en cuenta que proviene de los recursos propios destinados a partir de los intereses generados, por lo que se convierte en una estrategia de mercadeo, que dinamiza la prestación de los servicios financieros, al ofrecerle un valor agregado a los entes territoriales que adquieran créditos o empréstitos de fomento y permite la difusión de la imagen institucional de Inficaldas.

En concordancia con el mandato social de la entidad, la Política de Reciprocidad es aplicable a las administraciones municipales que acceden a los servicios financieros como créditos o empréstitos de fomento del Instituto, promoviendo el desarrollo económico y social de la región y del país, acercándose a los territorios y sus comunidades, al tiempo que se reconoce, visibiliza la proyección estratégica y transmite el objeto de la misión de Inficaldas.



Esta política de valor agregado busca generar la construcción de tejido social a partir del mejoramiento de escenarios, de visibilización del patrimonio y la protección de este. Pero, además, el instituto busca que a través de esta estrategia el tejido social se extienda hasta cobijar también a las instituciones que acompañan los procesos, que reconozcan su labor y el acompañamiento a las comunidades, generando lazos de comunicación, que facilitará además dificultades emergentes en las comunidades, que estarán inmersos, muy seguramente, en otros escenarios de inversión pública.

5.

VALOR SOCIAL AGREGADO AL SERVICIO CREDITICIO

La política de Reciprocidad se presenta como un elemento diferenciador entre la competencia, en la que es escaso encontrar la devolución del 10% de los intereses de créditos que miles de millones de peso, representando un porcentaje considerable para la gestión de los entes municipales. De igual manera, es innovador en el sentido de promover el bienestar sociocultural de los territorios como retribución y responsabilidad empresarial, pero además como forma de acercarse a sus realidades y aportar a dignificar cada uno de los espacios de interacción comunitaria.



6. ANTECEDENTES

6.1 ¿Cómo surge?

La Política de Reciprocidad nace ante la necesidad de consolidar un trabajo común con sus clientes, otorgar un beneficio que redundase en el desarrollo comunitarios de los municipios a los que representan los municipios, para acerca el Instituto a esas particularidades y fomentar un territorio lleno de color, cultura cafetera y potencial regional.

6.2 Ámbito de aplicación y regulación

La presente política es aplicable a los procesos de crédito de fomento de Inficaldas, a partir de la entrada en vigor del presente acuerdo. Se establece el procedimiento de aplicación de la política de reciprocidad así:

Marco Financiero. Según el monto del crédito y la rentabilidad para el Instituto, se concederá el valor de reciprocidad para compensación social, así:

Tabla N°1

Rangos de Créditos y Porcentajes de Compensación

RANGOS DE CRÉDITOS	PORCENTAJE DE COMPENSACIÓN/ INTERESES GENERADOS
100 – 300 MILLONES	ÚNICA COMPENSACIÓN 3'000.000
301 MILLONES EN ADELANTE	10%

- A créditos de fomento hasta \$ 300 millones (US\$ 47.4 mil) se le otorgará una única compensación por 3 millones de pesos, se hará efectiva un año después del desembolso.



- Para créditos de más de \$ 301 millones (US\$ 47.55 mil) en adelante y sobre los intereses generados para INFICALDAS en el plan de pagos, se aplicará el porcentaje descrito (tabla N°1), lo que determinará el valor de la compensación.
- Si aplicado el porcentaje se generan varias compensaciones, estas serán divididas equitativamente una por vigencia, la primera compensación se hará efectiva un año después del desembolso y de manera consecutiva hasta agotar el beneficio (Tabla 2), las compensaciones siguientes se harán efectivas en cualquier época del año y deberá ser concertada por el alcalde con la Subgerencia Comercial.

Tabla N°2

Distribución compensaciones

VALOR DE LA COMPENSACIÓN	NÚMERO DE COMPENSACIONES
Hasta 5 millones (Us\$ 790)	Única compensación
5'000.001 - 10'000.000 (Us\$791- us\$1,580)	Dos compensaciones (una anual)
10'000.001 - 16'000.000 (Us\$1,580-us\$2,528)	Tres compensaciones (una anual)
16'000.001 Hasta 25'000.000 (Us\$2,528-us\$3,950)	Cuatro compensaciones (una anual)

- El tope máximo de la compensación social por crédito de fomento será de \$ 25 millones (US\$ 3,950).
- El recurso de la compensación social provendrá de gastos generales, adquisición de servicios, rubro difusión institucional de Inficaldas.
- Cada mandatario municipal elegirá la actividad de compensación que se adecue a sus intenciones sociales, descritas por temas así: Culturales: muralismo, obras teatrales, eventos de cuentearía; Ambientales: reciclaje, protección del recurso hídrico, siembra de árboles, huertas escolares; Deportivos o recreativos: apoyo a eventos deportivos y/o recreativos, adecuación o recuperación de escenarios deportivos o recreativos; Artísticos: Letras con el nombre del municipio en



gigantismo, señalética, apoyo a producción de libros y obras; y Educativos: apoyo a campañas de promoción y prevención.

- Una vez efectuados los desembolsos a los municipios y con el fin de hacer efectivo el beneficio de la Política de Reciprocidad, el profesional del área financiera del Instituto enviará informe de desembolso especificando el monto destinado a la compensación, a la Subgerencia Comercial, quien será la responsable de gestionar el proceso contractual con el alcalde para la ejecución de la compensación social, seguimiento y liquidación del mismo.
- En el evento de sustitución de deuda con entidad financiera por parte del alcalde, no habrá lugar al desembolso del beneficio de compensación por parte de Inficaldas.
- La compensación social no será acumulable.

6.3 Marco de Referencia Difusión Institucional

Según la actividad propuesta para la compensación social, se convendrá una estrategia de difusión de imagen institucional de Inficaldas que logre visibilizar la Entidad, su objeto social y su portafolio de servicios comprometidos con el desarrollo y fomento de las comunidades. De esta manera el logo de la entidad deberá proyectarse en cada una de las actividades desarrolladas, de manera física en murales, escenarios deportivos, renovación urbana, entre otros y/o digital haciendo uso de los medios de comunicación disponibles en cada Alcaldía.



Fuente: Alcaldía de Salamina

7. SOCIOS ESTRATÉGICOS

Como principales socios estratégicos se encuentran las alcaldías municipales de la región. Los alcaldes deben solicitar la facultad de adquisición de empréstito ante consejo municipal de su territorio, adquirida la facultad, presenta su propuesta ante Inficaldas, para la evaluación de viabilidad, de ser aprobado se pacta una obligación con el Instituto.

8. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Los beneficiarios directos del programa incluyen a la población general de los siete (7) municipios a los que se les ha otorgado el beneficio de la Política de Reciprocidad y que pueden ver un uso equitativo de los bienes deportivos, culturales y ambientales. De este modo la cifra de comunidad impactada se encuentra alrededor de 151,153 personas. Indirectamente, la política ha impactado de manera positiva al sector comercial, hotelero y de restaurantes de los diferentes municipios a donde ha llegado el beneficio.



9. IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

- La política de reciprocidad contribuye de manera fundamental al desarrollo social de los territorios y la difusión de la imagen institucional de la entidad.
- Vinculación de las comunidades en el desarrollo y ejecución de los proyectos que abordan aspectos sociales de integración, identidad y colectividad regional.
- Contribución al fortalecimiento del tejido social.
- La difusión de la imagen institucional, como entidad promotora de desarrollo regional.

10. LA POLÍTICA DE RECIPROCIDAD EN MARCHA

En coherencia con el objeto social de la entidad, el Instituto desarrolla la Política de Reciprocidad, que pretende impactar de manera positiva a los municipios con empréstitos adquiridos con la entidad, contribuyendo al bienestar y desarrollo social de sus comunidades. Esta iniciativa impulsa el desarrollo de estrategias artísticas, deportivas, culturales y sociales que redunden en el fortalecimiento del tejido social y la identidad de los territorios. En la ejecución de la Política se establecieron contratos interadministrativos con entidades territoriales vinculadas a los créditos de fomento y a su vez se entregaron los recursos destinados a compensación social por la Política de Reciprocidad.



Lo anterior, se evidencia en los municipios de Chinchiná, Supía, Marulanda, Salamina, Pensilvania, Pácora y Palestina, donde el recurso de la Política de Reciprocidad se destinó para proyectos como muralismo, siembra de árboles, evento deportivo, embellecimiento de parque principal y adecuación de parque infantil. La Política de Reciprocidad ha entregado hasta el momento \$55 millones. A continuación, se detalla cada municipio y proyecto emergente de la política institucional de Inficaldas:

- **Municipio de Marulanda**

Este municipio, se encuentra ubicado en el área central-oriental del departamento de Caldas, Colombia, constituyendo lo que se conoce como “Alto de Oriente” en compañía de Marquetalia, Manzanares y Pensilvania. Es categorizado como Municipio desde 1,885, con una extensión geográfica de 417 Km2 para 3,374 habitantes (Gobernación de Caldas, s.f.).

Alineado con su actual plan de desarrollo 2020-2023 “Marulanda unido, sostenible y con arraigo”, específicamente en su segundo eje estratégico denominado “Construcción del tejido Social” y partir de la estrategia “Deporte y Recreación para la integración Social”, se realizó el evento de ciclo montañismo denominado “DESAFÍO MARULANDA”. Este evento trajo consigo grandes logros, que fomentaron la tradición, las costumbres, el paisaje y el posicionamiento turístico del municipio, generando un impacto e imagen positiva desde el sector comercial, ya que constituyó una actividad importante para la reactivación económica de la región tras la pandemia COVID-19.

De igual manera, a partir del evento se generaron 43 empleos directos, además de otros empleos indirectos de los pequeños comerciantes, tiendas, restaurantes y hoteles del municipio que se beneficiaron del evento por el alto número de participantes (74) y de acompañantes al evento. El evento contó con la participación masiva de toda la población de la cabecera municipal, gracias a la gran difusión realizada en diferentes medios de comunicación y a la acogida que tiene este deporte en el municipio, cumpliendo con los objetivos de integración social y acercamiento del objeto institucional de Inficaldas a las comunidades.



El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 7 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a Infocaldas sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.

- **Municipio de Salamina**

Salamina denominada popularmente como "La ciudad luz" de Caldas. El municipio se encuentra localizado en el centro de la subregión del Norte caldense. Fue declarada Monumento Nacional, perteneciendo además a la Red de pueblos patrimonio de Colombia. Cuenta con una población total al 2020 de 15,090 habitantes (Gobernación de Caldas, s.f.). En este municipio, cargado de tradición y cultura, puso en marcha la iniciativa MURALISMO, con la realización de un mural que exalta el patrimonio cultural, material e inmaterial del Municipio, y que sirve como puerta de entrada al Centro Histórico y su zona de influencia, Bien De Interés Cultural de la nación y principal atractivo turístico del Municipio. El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 3 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a Infocaldas sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.

- **Municipio de Chinchiná - Muralismo como Expresión Cultural**

El municipio de Chinchiná, adscrito a la declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero, cuenta con un gran número de habitantes, 50,474 según datos de la Gobernación de Caldas (Gobernación de Caldas, s.f.). de esta manera, busca fortalecer el espacio público, mediante la práctica del muralismo, resaltando las características propias del territorio. Dicha iniciativa de embellecimiento del espacio público es referente de desarrollo cultural y artístico de alto impacto de la región Caldense, logrando la potencialización social, cultural y turística en el Municipio, como región potencia del Paisaje Cultural Cafetero.

Así pues, el beneficio de la política de Reciprocidad se otorgó al municipio en el marco de la iniciativa "Muralismo como expresión cultural", que pretendía resaltar características propias del municipio y su tradición. Es importante destacar que, las



imágenes plasmadas artísticamente tienen un concepto realista que identifica la región, sus personajes, sus rostros y costumbres, describiendo de manera puntual las cotidianidades y vivencias de sus pobladores. Este mural fue realizado al inicio de la carrera 8 y la plaza de mercado, del municipio de Chinchiná- Caldas, donde se congregan las comunidades urbanas y rurales del territorio representantes de la cultura y expresiones retratadas en la pieza artística. En el ejercicio participaron artistas locales con ayuda de la comunidad y las instituciones participantes. En este proceso además se dio la difusión de la imagen institucional de Infocaldas, a partir de redes sociales, piezas publicitarias e in situ. El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 3 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a Infocaldas sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.

- **Municipio de Pensilvania. “Sembratón”**

El municipio de Pensilvania en su Plan de Desarrollo “Pensilvania Somos Todos 2020-2023”, en su programa de “Gestión integral el territorio los bosques y el agua”, desde su estrategia transversal “Todos somos territorio y medio ambiente”, busca fortalecer y recuperar áreas ambientales a través de la siembra de plántulas en microcuencas que presenten deforestación, degradación y disminución del recurso hídrico, logrando recuperar ecosistemas estratégicos del Municipio Pensilvania, de los que se benefician alrededor de 26.349 (Gobernación de Caldas, s.f.).

Por tal motivo, el beneficio fue otorgado para la reforestación de una zona de gran importancia ambiental, denominada el Pantano de Vargas, que limita con un nacimiento de agua de vital importancia para el municipio. Así pues, la difusión de la imagen de la entidad en las redes sociales del Municipio de Pensilvania y el logo del Instituto en la valla del proyecto, generará visibilidad para Infocaldas, fortaleciéndose como promotor de desarrollo ambiental de la región. El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 8 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a Infocaldas sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.



- **Municipio de Supía. Recuperando la Identidad del Barrio los Colores**

En Supía, ubicado en el noroccidente del departamento de Caldas, con una población de 27,687 (Gobernación de Caldas, s.f.), se dispuso el recurso de compensación social al proyecto “Recuperando la Identidad del Barrio Los Colores” contemplado en el plan de desarrollo del municipio “Supía, Productiva y Educada”, dentro del eje estratégico N°4: Supía Sostenible y del programa mejoramiento de la habitabilidad. De esta manera, se proyectó la iniciativa de Muralismo, expresión cultural que exalta de manera creativa y moderna aspectos culturales representativos de las regiones. El barrio “Los Colores”, está compuesto por 88 casas distribuidas en 8 manzanas, el cual expone un grado significativo de vulnerabilidad, por sus altas tasas de violencia, consumo de sustancia psicoactivas, inseguridad y condiciones de pobreza.

El propósito de la iniciativa se enmarcó en recuperar y fortalecer la identidad por parte de la comunidad, mediante 1,250 metros lineales de murales y la pintura de todas las fachadas de las casas, con un color diferenciador por cada manzana que hará las veces de nomenclatura. Además de embellecer y devolver identidad al entorno, el contrato interadministrativo estableció una estrategia turística que dinamiza el sector y beneficia a sus habitantes, así pues, la recuperación de la identidad del barrio los Colores favorece la convivencia ciudadana de los pobladores de este sector, debido al mejoramiento de la infraestructura a través del arte y la participación ciudadana donde se involucran desde el inicio y hasta el cierre a los pobladores, apostándole a generar un contexto de paz, reconciliación y percepción de una mayor seguridad, logrando la potencialización e integración social, cultural y turística en el municipio de Supía. En el mismo sentido, las iniciativas permiten la Difusión de la imagen institucional de Inficaldas resaltando el enfoque social del Instituto.

Con relación al muralismo, como expresión artística y cultural que propicia el embellecimiento de los sectores y exalta de manera creativa y moderna aspectos representativos del entorno de los territorios, es importante destacar que, las imágenes plasmadas artísticamente tienen un concepto realista que identifica la



región, sus personajes, sus rostros y costumbres, describiendo de manera puntual las cotidianidades y vivencias de sus pobladores. Cabe resaltar, que el Instituto desde la Subgerencia Comercial se vincula activamente en la ejecución de las actividades con la comunidad, además, participa en los procesos de socialización y capacitación a los pobladores, lo que garantiza el empoderamiento de la comunidad, preservación y mantenimiento del proyecto social. El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 25 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a INFICALDAS sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.

- **Municipio de Pácora. Gigantismo**

Para Infocaldas, las actividades que generen bienestar a las comunidades, como la adecuación, mejoramiento y embellecimiento de escenarios públicos, que permitan un impacto positivo en el turismo, que convoquen afluencia de personas, y que a su vez influyan en la reactivación económica del territorio caldense, son propicias para difundir su imagen institucional. El municipio cuenta con 10,608 habitantes (Gobernación de Caldas, s.f.) que se ven beneficiados de manera directa con estas iniciativas.

En este sentido, el municipio de Pacora pone en marcha la Iniciativa de Gigantismo, en el que se instalaron grandes letras con el nombre del municipio, en el parque principal de la cabecera municipal. Con ello, Pácora buscó fortalecer el espacio público, mediante la adecuación, remodelación de los espacios culturales para su conservación, funcionalidad y aprovechamiento de las comunidades. La actividad generó además empleos directos en la contratación de la construcción e instalación de las letras metálicas. El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 6 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a Infocaldas sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.



Fuente: Alcaldía de Cali

- **Municipio de Palestina. Intervención con Ampliación y/o Mantenimiento Parque Infantil.**

La actividad propuesta por el municipio para recibir la compensación por parte de Inficaldas surge desde su Plan de desarrollo Manos Limpias para Gobernar 2020-2023, en el que se define como prioridad para este cuatrienio los escenarios con infraestructura de calidad para la práctica de las disciplinas deportivas y el aprovechamiento del tiempo libre, al reconocer la recreación y el deporte como parte fundamental en el proceso de desarrollo integral, teniendo en cuenta los más de 17,571 pobladores (Gobernación de Caldas, s.f.) como potenciales beneficiarios.

Así en su propuesta, el Municipio buscó fortalecer el espacio público, mediante la intervención con ampliación y/o mantenimiento del parque infantil, escenario recreativo ubicado en el Coliseo de la cabecera municipal, como espacio propicio para la convivencia y socialización de los pobladores del sector. El valor de la compensación para este municipio se estableció por \$ 3 millones de acuerdo con lo establecido en la Política de Reciprocidad y ante el compromiso de informar a Inficaldas sobre su ejecución y desarrollo satisfactorio.



11.

LECCIONES APRENDIDAS

- La Política de Reciprocidad permite a las administraciones municipales cumplir con una parte de sus planes de desarrollo y a su vez atender necesidades sociales que impulsan la identidad, colectividad y confianza entre las partes involucradas.
- La política institucional contribuye fundamentalmente en la construcción de tejido social en las comunidades del departamento de Caldas.
- La política de reciprocidad permite al instituto diferenciarse frente a la banca privada y la banca estatal de orden nacional, acercarse más a las comunidades y mostrar una entidad con responsabilidad social empresarial.
- La política de reciprocidad se constituye como alternativa fundamental para dinamizar la economía, el desarrollo y bienestar social.

12.

CONCLUSIONES

En una comunidad o territorio surgen diversas problemáticas asociadas a la economía, la cultura, la salud, la educación, entre otras, que invitan a las administraciones de los diversos niveles a plantear estrategias que contribuyan en el mejoramiento de estas condiciones de vida, tanto físicas como mentales que a su vez redunden en el crecimiento y desarrollo territorial. Es por ello que, las instituciones públicas de los diferentes sectores deben estar en la capacidad de enfrentar las transformaciones sociales del contexto próximo y distante actual, a partir de la destinación idónea y transparente de recursos escasos que no podrían abarcar la totalidad de los apremiantes humanos. En esta tarea es de vital importancia la participación de



entidades financieras de orden territorial, en que los beneficios aumentan y los ingresos generados circulan para redundar en el beneficio de comunidades de la misma región.

13.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- Promover la cooperación entre entidades participantes de la comunidad de instituciones financieras (ALIDE), a fin de generar alternativas integrales para el desarrollo de América Latina y el Caribe.
- Consolidar programas, planes o políticas que promuevan la permanencia de los clientes al otorgar valores agregados con beneficios adicionales para sus comunidades.
- Involucrar los diferentes tipos de liderazgo que se encuentran inmersos en las dinámicas municipales e institucionales y que se convierten en ejes fundantes del desarrollo de los territorios.



Fuente: Diario Occidente



Estrategia de desarrollo económico local en el norte del Valle del Cauca

Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca (INFIVALLE), Colombia

ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN EL NORTE DEL VALLE DEL CAUCA

INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL VALLE DEL CAUCA (INFIVALLE), COLOMBIA

ABSTRACT

The existence of regional inequalities and gaps in opportunities today among rural families, together with the fact that the availability of and access to water is at risk in the Cauca Valley River basins, are the justifying reasons for this strategy. It aims to promote sustainable rural development, institutional strengthening, peace, and the ascent of the new generation in the Northern Cauca Valley. The projects “Local Economic Development and Trade in Colombia – DELCO1” (collective work groups), “Routes to Peace” (training for small agricultural producers) and “Ascent of the New Generation as the key to sustainable rural development in the Cauca Valley” (digital platforms for agricultural marketing) were jointly implemented with a more integrated outlook, as part of the strategy.

The results: 3,000 small producer families were given training in Good BP agricultural and agri-ecological practices, illicit crops were voluntarily replaced, a tourism network was established, 8 Future Farmer Associations were created, 3 bio-factories were built, 12 nature reserves covering a total area of 676 hectares were created, e-trade was promoted, farmer economies were reinforced by producing added value products and 7 Municipal Councils for Peace -MCP were constructed.

RESUMO

A existência de desigualdades regionais e lacunas de oportunidades hoje entre as famílias rurais, juntamente com o fato de que a disponibilidade e o acesso à água estão em risco nas bacias hidrográficas do Vale do Cauca, são as razões que justificam esta estratégia. Ela visa promover o desenvolvimento rural sustentável, o fortalecimento institucional, a paz e a ascensão da nova geração no Vale do Cauca do Norte. Os projetos "Desenvolvimento Econômico Local e Comércio na Colômbia - DELCO1" (grupos de trabalho coletivo), "Rotas para a Paz" (treinamento para pequenos produtores agrícolas), e "Ascensão da Nova Geração como chave para o desenvolvimento rural sustentável no Vale do Cauca" (plataformas digitais para a comercialização agrícola) foram implementados conjuntamente com uma perspectiva mais integrada, como parte da estratégia.

Os resultados: 3,000 famílias de pequenos produtores receberam treinamento em boas práticas agrícolas e agroecológicas de BP, culturas ilícitas foram voluntariamente substituídas, uma rede de turismo foi estabelecida, 8 associações de futuros agricultores foram criadas, 3 biofábricas foram construídas, 12 reservas naturais cobrindo uma área total de 676 hectares foram criadas, o comércio eletrônico foi promovido, as economias dos agricultores foram reforçadas pela produção de produtos de valor agregado e 7 Conselhos Municipais para a Paz -MCP foram construídos.

RESUMEN

La existencia de desigualdades regionales y brechas de oportunidades hoy en día entre las familias rurales, junto con el hecho de que la disponibilidad y el acceso al agua están en riesgo en las cuencas del Valle del Cauca son las razones que justifican esta estrategia. Su objetivo es promover el desarrollo rural sostenible, el fortalecimiento institucional, la paz y el ascenso de las nuevas generaciones en el Norte del Valle del Cauca.

Los proyectos "Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO1" (grupos de trabajo colectivo), "Rutas hacia la Paz" (capacitación a pequeños productores agrícolas) y "Ascenso de la Nueva Generación como clave para el desarrollo rural sostenible en el Valle del Cauca" (plataformas digitales para la comercialización agrícola) fueron implementados conjuntamente con una visión más integral, como parte de la estrategia.

Los resultados: Se capacitaron 3,000 familias de pequeños productores en buenas prácticas agrícolas y agroecológicas de BP, se sustituyeron voluntariamente los cultivos ilícitos, se estableció una red de turismo, se crearon 8 Asociaciones de Futuros Agricultores, se construyeron 3 biofábricas, se crearon 12 reservas naturales con una superficie total de 676 hectáreas, se promovió el comercio electrónico, se reforzaron las economías campesinas con la producción de productos de valor agregado y se construyeron 7 Consejos Municipales por la Paz -MCP.

1.

SÍNTESIS DE LA PROPUESTA

En Colombia la población rural registra los mayores índices de pobreza ocasionados por la violencia, derivada del conflicto armado. El departamento del Valle del Cauca no es ajeno a esta problemática, ya que la región integrada por los municipios de Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro, conocida como región BRUT, ha sido impactada por estos altos niveles de violencia, debido a la presencia de actores armados, economías ilegales, conflictos por tierras y territorios, intolerancia política y modelos de desarrollo excluyentes, entre otros. Al avanzar con la desactivación del conflicto en el marco de los acuerdos de PAZ ha sido de gran interés el apoyo en los procesos de reconciliación, recuperación de la memoria histórica y avance en la materialización de los procesos de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición como condición para alcanzar una Paz estable y duradera.

Lo anterior justifica ampliamente apoyar la construcción e implementación de un programa de cultura de paz y el fortalecimiento de instancias como los Consejos Municipales de Paz que permitan materializar acuerdos e instalar capacidades para la gestión pacífica de los conflictos y el desarrollo local sostenible. En este contexto regional InfiValle, desde el año 2008 hasta el presente, ha contribuido en la implementación de una estrategia de desarrollo económico local en esta región,

mediante los proyectos de “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia -DELCO1”, “Rutas para la Paz” y “Relevo Generacional la clave del desarrollo sostenible del sector rural del Valle del Cauca”

Proyectos que han tenido como objetivo común integrar de manera estratégica a las familias campesinas con las asociaciones de productores, para mejorar la seguridad alimentaria; la producción, transformación y comercialización de sus productos agrícolas; aportando capital de trabajo, acceso a créditos, asistencia técnica, capacitación, infraestructura y maquinarias. Contribuciones que sin lugar a duda han fortalecido sus capacidades en buenas prácticas agrícolas, agroecología, economía circular; así como la gestión para la protección del territorio, la conformación de 12 reservas naturales y la protección del recurso hídrico en 7 municipios del norte del Valle del Cauca.

Cabe mencionar que, durante la ejecución de esta estrategia, ha sido fundamental el apoyo de ocho instituciones educativas técnicas agropecuarias (IETAS), las cuales a través de sus proyectos educativos institucionales (PEIs) permiten que los jóvenes campesinos contribuyan al desarrollo local y a la convivencia pacífica, aportando al cierre de brechas sociales y a la transformación profunda de los territorios. Finalmente, el componente de Gobernanza Local articula toda la acción al centrarse en desarrollar un programa de cultura de paz que, a través de acuerdos regionales, incluya tanto el desarrollo para la equidad y la superación de la pobreza, como para avanzar y consolidar la solución pacífica del conflicto junto a la creación de 7 Consejos Municipales de Paz.

2.

BREVE PRESENTACIÓN DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA

InfiValle es un establecimiento público departamental, descentralizado, de fomento y desarrollo regional, el cual fue creado en noviembre de 1971 en la ciudad de Cali, Colombia, mediante la Ordenanza N°4 emanada de la Asamblea Departamental. Esta entidad se encuentra adscrita a la Secretaría de Hacienda Departamental y cuenta con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y presupuestal.

Para InfiValle contribuir con el desarrollo sostenible de la región y la calidad de vida de sus comunidades es fundamental, es así como el instituto desde su actividad misional ofrece la prestación de servicios financieros rentables, la gestión integral de proyectos, servicios de capacitación, asesoría y asistencia técnica a los diversos niveles de la administración pública o privada en sus planes de desarrollo, programas o proyectos de inversión pública.

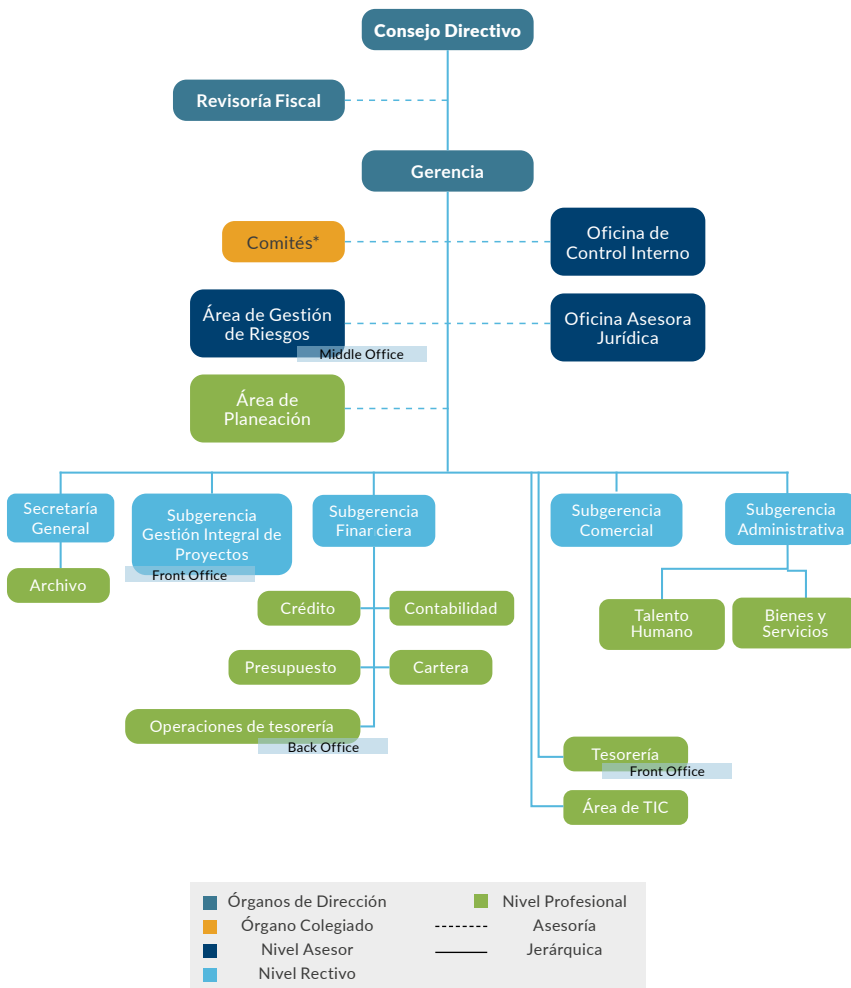
A lo largo de sus 50 años de funcionamiento, InfiValle ha tenido una gran participación en la elaboración de importantes e innumerables obras de infraestructura, hospitales, desarrollo de proyectos sociales, económicos, de ciencia y tecnología, así como también, en la creación del Banco Regional de Pobres hoy conocido como Banco Social para el Emprendimiento del Valle, una entidad a través de la cual se han beneficiado más de 1.220 familias y un gran número de microempresas, mediante pequeños créditos, capacitaciones y asesorías. Además, cabe mencionar que el Instituto apoyó en programas educativos que beneficiaron a más de 1,800 estudiantes del Departamento, de estratos 1, 2 y 3, para que finalizaran sus estudios de educación media y superior.



Estos grandes logros han sido posibles debido al compromiso que el instituto tiene durante la ejecución de cada uno de sus proyectos y al respaldo de un capital humano responsable que trabaja en la mejora continua, de manera alineada con un sistema de calidad y de mitigación de riesgos que brinda confianza a cada uno de sus clientes. Después de cinco décadas de ininterrumpido servicio, Infivalle ha otorgado más de US\$ 340 millones en créditos a los municipios y entidades descentralizadas del Valle del Cauca. También ha extendido sus servicios a los departamentos de Quindío, Putumayo, Cauca y Nariño, proyectándose como el Infí de la Región Pacífico, brindando soluciones integrales a las necesidades de las entidades territoriales, descentralizadas, con sensibilidad social, innovación y desarrollo tecnológico, gestionando recursos financieros y proyectos de inversión.

La representación gráfica de la estructura organizativa se puede evidenciar en la figura N°1, la cual está conformada por órganos de dirección, colegiados, asesores, directivos y profesionales. La sinergia y articulación entre los distintos cargos de la organización permite administrar y velar el buen funcionamiento de la entidad, a partir del cumplimiento de sus objetivos misionales.

Figura N°1
Organigrama INFIVALLE



Fuente: Manual de Procesos, Infivalle, 2021

En materia financiera el año 2021 reflejó un comportamiento positivo en los activos del Instituto, alcanzando los US\$ 102.8 millones, creciendo en un 14.49% con respecto a la vigencia anterior. Dentro de los activos, el más importante es la cartera con una participación del 44%, el cual presentó un crecimiento del 4.94%, pasando de US\$44.77 millones en 2020 a US\$ 46.98 millones en 2021 (ver tabla N°1). Estos resultados surgen a partir de las distintas estrategias establecidas durante todo el año para establecer tasas de interés competitivas en el mercado que permitieron fortalecer y ampliar las relaciones comerciales con los clientes.

El impacto monetario que ocasionó la coyuntura económica del 2021 fue bien solventado en términos del patrimonio, mostrando el reflejo de la gestión favorable e integral realizada por Infivalle. En ese sentido el ajuste oportuno de las tasas de interés, la adopción de medidas en materia de ejecución del gasto y el margen de intermediación de la entidad (4.5%) permitieron un crecimiento neto patrimonial del 3.52% con respecto a la vigencia anterior (ver tabla No. 2). Es importante resaltar que la capitalización del Instituto es progresiva, ya que la entidad no recibe recursos de ninguna especie adicional, sino que se va capitalizando con su propio ejercicio financiero. Por otro lado, Infivalle cuenta con unas reservas patrimoniales de aproximadamente US\$ 6.7 millones, destinados a proteger los depósitos y contingencias, así como también la contención del gasto.

Tabla N°1

Patrimonio al 31 de diciembre de 2021

		% CRECIMIENTO 2020-2021
Capital	US\$ 21,648,636	↑ 0,49
Reservas Patrimoniales	US\$ 6,697,797	↑ 0,81
Excedentes (Del año y Acumulados)	US\$ 685,479	↑ 29,95
Otras Partidas (Incluye Partida NIIF)	US\$ 8,609,631	↑ 12,61
Total Patrimonio	US\$ 37,641,542	↑ 3,52%

*TRM US\$1 = \$3.981.16 COP

Fuente: Informe de gestión, INFIVALLE, 2021

Los resultados reflejan la oportunidad del Instituto para reaccionar ante la situación que se vislumbraba de crisis financiera nacional y global, ofreciéndoles a sus clientes condiciones favorables en sus obligaciones crediticias en escenarios de viabilidad financiera y garantizando una adecuada atención del servicio de la deuda.

3.

SOBRE EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

En Latinoamérica el desarrollo económico local de los territorios se ha visto afectado por múltiples factores entre los cuales se han podido identificar la informalidad, el bajo nivel de la asociatividad entre los pequeños productores, la ausencia de formación que impide contar con mano de obra calificada; también se puede mencionar la reducida tasa de innovación tecnológica, la falta de un sistema de información territorial para el desarrollo productivo, el limitado acceso a la educación, la nutrición y salud, así como la escasa participación de la mujer.

El desarrollo económico con enfoque territorial se agrava con la reducida sensibilidad ambiental en modelos de producción intensiva poco sostenible y el limitado acceso a financiamiento de corto y largo plazo.

En Colombia en el departamento del Valle del Cauca y en particular en la subregión Norte del mismo estas problemáticas no son diferentes, con una población de 392.376 habitantes, existe un modelo de desarrollo excluyente y ambientalmente insostenible en el que la mayoría campesina no accede a condiciones de producción, transformación y comercialización que aseguren la seguridad alimentaria, generación de ingresos y sostenibilidad; adicionalmente la niñez y los jóvenes campesinos no tienen una educación de calidad y pertinente, lo que ocasiona el fenómeno migratorio que viene impidiendo el relevo generacional y el aumento de los cordones de miseria en las grandes ciudades.

Al mismo tiempo el uso intensivo del suelo, los bajos niveles de diversificación y la poca protección ambiental hace que las unidades productivas de grandes propietarios y las prácticas agrícolas de la región tengan en riesgo la disponibilidad y acceso al agua de manera prioritaria en las cuencas hidrográficas de este espacio territorial. Las cadenas hortofrutícola, láctea, artesanal y turística asociadas a los cultivos de pan coger/llevar y algunos emprendimientos dominan la economía familiar de la región y tienen debilidades en asistencia técnica, capital de trabajo, acceso a crédito, soporte asociativo, infraestructura y equipo para transformación, acopio, transporte, distribución, comercialización e inserción en los mercados regionales en condiciones de equidad y sostenibilidad.

Desde el punto de vista del desarrollo social, específicamente en el campo de la educación, las IETAS están a cargo en su mayoría de la oferta educativa en las zonas rurales de los municipios de esta región. Se observa más allá de las limitaciones en las coberturas brutas y netas, problemas de calidad y pertinencia evidenciándose deserción escolar, bajo índice de calidad educativa y pobre articulación con las dinámicas de desarrollo local y proceso de construcción de paz en los territorios. Esta situación, sumada a la baja oferta y poco acceso a educación superior y los altos niveles de desempleo, aumenta la vulnerabilidad de los jóvenes a la presión de las economías ilegales, el consumo de sustancias psicoactivas y al debilitamiento de sus proyectos de vida.

Finalmente, y de manera transversal en el marco del posconflicto, el tejido social e institucional carece de acuerdos regionales, instancias y actores que conjuntamente posibiliten un mejor ejercicio de gobernanza y que orienten la articulación y trabajo concertado en el territorio para fortalecer la consolidación de la paz y la materialización de proyectos de vida y buen vivir para los habitantes de la región.

En este escenario InfiValle como Instituto de Desarrollo y Fomento del Valle del Cauca: en el Suroccidente de Colombia, alineado con los planes de desarrollo y estrategias nacionales y departamentales ha buscado la integración y el fomento de las economías locales, como también contribuir de manera determinante en

la lucha contra la pobreza multidimensional, el estímulo de la equidad regional, la disminución del desarraigo de los jóvenes campesinos, la protección del recurso hídrico y el cierre de brechas sociales.

El Instituto, durante los últimos 13 años, ha realizado alianzas y sinergias institucionales con el apoyo de la Gobernación del Valle del Cauca, la Dirección General para América Latina de EuropeAid (Comisión Europea), el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional, con el propósito de construir un proceso de innovación social, tecnológico, económico y ambientalmente sostenible en la Subregión Norte del Valle del Cauca (Región BRUT)¹³. Proceso que apunta fundamentalmente al fortalecimiento Institucional; la generación de condiciones territoriales para la promoción y apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa; el fortalecimiento de economías campesinas; la promoción e implementación de producción sostenible con enfoque agroecológico; el potenciamiento de la educación, el emprendimiento rural de los jóvenes campesinos para impulsar el relevo generacional; la protección de la biodiversidad mediante la intervención de Sistemas Municipales de Áreas Protegidas (SMAP) y la construcción de un programa de Cultura de Paz que garantice las condiciones de convivencia pacífica en los territorios.

¹³ Subregión del norte del Valle del Cauca y denominada así por las iniciales de los 4 primeros municipios (Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro), que se articularon para construir Desarrollo Local, en la actualidad están vinculados Argelia que se incorporó al finalizar el proyecto DELCO I en el año 2012 y El Dovio y Trujillo que integraron en el proyecto Rutas para la Paz.



Fuente: El País Colombia

4. OBJETIVOS

Los objetivos principales son los siguientes:

- Promover el desarrollo rural integral sostenible que contribuye al buen vivir, el fortalecimiento institucional y la paz.
- Promover el relevo generacional y el desarrollo rural sostenible en la subregión Norte del Valle del Cauca, con la inclusión de los jóvenes estudiantes de ocho instituciones educativas técnicas agropecuarias, en la producción agraria tradicional fomentando la disminución del fenómeno migratorio de los jóvenes a las ciudades; a través del uso, promoción, apropiación de la tecnología, el emprendimiento y la innovación.

5.

ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

Esta estrategia de desarrollo económico local se encuentra alineada con el objetivo misional del Instituto, dado que contribuye con el desarrollo sostenible, la innovación, el fomento de empresas agroindustriales y la calidad de vida de los territorios representados en el norte del Valle del Cauca. Además, los resultados se ajustan al mandato social del Instituto, aportando a la inclusión social y productiva de familias campesinas, las cuales se han integrado a lo largo de toda una cadena de capacitación, producción y comercialización, disminuyendo la brecha social e impulsando el progreso socioeconómico de la región. De esta manera se da cumplimiento a los pilares institucionales de InfiValle a través de los siguientes ejes temáticos, los cuales se abordaron durante la ejecución de la estrategia:

- Desarrollo económico local y gestión del territorio.
- Identificación y priorización de ejes económicos de la región.
- Encadenamiento productivo.
- Educación y desarrollo regional.
- Gobernanza local.
- Desarrollo social y cultural.
- La innovación como base para la productividad y competitividad en el campo.
- Medio Ambiente y ordenamiento territorial.
- Emprendimiento y crecimiento económico.
- Relevo generacional y seguridad alimentaria.

6.

¿POR QUÉ ES UNA PROPUESTA INNOVADORA?

Las iniciativas y las acciones desarrolladas por InfiValle desde finales de la primera década del nuevo milenio hasta la fecha, para llevar a cabo la estrategia de fomento e impulso al desarrollo económico local en siete municipios del Norte del Valle del Cauca (Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo), con una población de 136.775 habitantes, apuntan a mejorar la capacidad endógena de los actores locales a través de la convergencia de una visión moderna, elementos metodológicos del “enfoque Leader¹⁴ y prácticas de innovación social.

Como ejemplo de lo anterior se realizó la conformación de mesas intersectoriales, esto es, espacios participativos donde intervienen las comunidades rurales en la toma de decisiones partiendo desde sus necesidades y el planteamiento colaborativo de las soluciones; y el fortalecimiento estratégico de los emprendimientos productivos de productores tradicionales y jóvenes emprendedores campesinos, estudiantes de instituciones educativas técnicas agropecuarias de la región. Del mismo modo se llevaron a cabo acciones de potenciamiento de la gestión empresarial y comercialización de los productos locales, proyectos de transferencia de tecnologías limpias integradas a productos y servicios, procesos que incorporan transformación y valor agregado, prácticas de producción agroecológica, formación de líderes comunitarios pertenecientes a las cadenas láctea, hortofrutícola. También se realizó la formación de actores del territorio en un programa de cultura de paz que les permitió certificarse como gestores de Paz del territorio; la creación y consolidación

¹⁴ Enfoque Leader: “Iniciativa comunitaria puesta en marcha por la Unión Europea como un programa piloto, experimental y destinado al ámbito rural. Se trataba de luchar contra el despoblamiento del medio rural, a través de la diversificación de la economía mediante la participación de la población interesada, de las empresas, de las asociaciones y de la administración de las zonas rurales beneficiarias”.

de la Agencia de Desarrollo Económico Local – ADEL Brut Nova¹⁵ y las acciones encaminadas a la protección del recurso hídrico mediante la conformación de 12 reservas naturales de la sociedad civil y aislamientos de protección de bosques nativos ubicados estratégicamente, cuya cobertura en su implementación superó las expectativas de alcance de los programas realizados.

7.

ACCIONES Y PROYECTOS ESPECÍFICOS

(a) Acciones y aspectos específicos de INNOVACIÓN SOCIAL en el proceso de desarrollo económico local como estrategia de fomento y fortalecimiento territorial en la Subregión Norte del Valle del Cauca.

(i) Proyecto Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia (DELCO I)

Colaboración Intersectorial

En este proceso de acompañamiento financiero InfiValle con las instituciones aliadas del Gobierno y la Cooperación Internacional identificaron la necesidad de generar espacios de articulación (mesas intersectoriales) entre los diferentes actores como: pequeños productores campesinos, representantes del gobierno departamental y local, ONGs, instituciones educativas, la Corporación Autónoma Regional.

La participación de los diferentes sectores permitió el empoderamiento de las comunidades territoriales convirtiéndose de esta manera en partícipes y artífices

¹⁵ Agencia de Desarrollo Económico Local: Es una entidad mixta de economía social que representan acuerdos entre actores territoriales públicos, sociales y privados que a través de servicios facilitan y coadyuvan en su dinamización socioeconómica, apoyan el fortalecimiento de sus sistemas productivos locales, generan diálogos y contribuyen al desarrollo humano integral (Nova: la sigla Nova hace referencia al Norte del Valle).

de la búsqueda y la aplicación de soluciones donde se construyeron procesos que facilitaron llegar a acuerdos y consensos territoriales los cuales apuntaron al fortalecimiento asociativo y por ende al impulso del desarrollo territorial sostenible en la región.

En estas mesas de trabajo colectivo se definieron líneas productivas prioritarias y la conformación de 44 asociaciones según la vocación productiva y redes de colaboración entre ellas. Las líneas de producción establecidas fueron:

- Plátano dominico hartón mediante la RED de asociaciones que actualmente se denomina RED DELNOVA.
- Desarrollo de la línea hortofrutícola con la RED FRUTNOVA
- Cadena láctea en el BRUT
- Identidad artesanal en el BRUT
- BRUT destino ecoturístico y de bienestar ambas integradas en la RED ARTESANAL DELBRUT.

(ii) Proyecto Rutas para la Paz – Continuidad de las Acciones de Desarrollo de la Economía Rural DELCO I

Escalabilidad y replicabilidad en desarrollo económico local

En el año 2017, InfiValle en conjunto con actores y profesionales que hicieron parte del proyecto DELCO I, ejecutaron el proyecto Rutas para la Paz, garantizando la continuidad de la curva de aprendizaje y las lecciones aprendidas de DELCO I.

Durante la ejecución de este proyecto, fue de gran importancia la participación del Instituto de Educación Técnica Profesional de Roldanillo (INTEP), ubicado en el municipio de Roldanillo, debido a que estructuró el contenido programático de la formación que recibieron 147 pequeños productores agropecuarios líderes comunitarios, generando una transferencia de conocimiento en temas como:

Suelos eficientes y productivos

En este aspecto se formó a los productores para efectuar de manera práctica la toma de muestras de suelo y el análisis de este. Este procedimiento fue un aspecto fundamental para el buen desarrollo agronómico para la toma de decisiones en relación con la aplicación de cantidades de insumos en términos de fertilizantes o abonos, este aspecto es muy importante porque de ello dependen los costos del cultivo. Adicionalmente los productores aprendieron a determinar lo siguiente:

- Fertilidad del Suelo.
- Disponibilidad de los nutrientes del suelo.
- Generar un diagnóstico de la cantidad o ausencia de nutrientes.
- Determinar el tipo de cultivo que se puede producir de manera eficiente.

Sistemas de producción sostenible

En este proceso de formación con innovación social también se determinó la asignatura de buenas prácticas agrícolas y manejo de residuos sólidos, producción y uso de insumos orgánicos, planeación de la producción (cultivos asociados), huertos y producción para la seguridad alimentaria, diálogo de saberes e intercambio de semillas, lo que conllevó en la práctica a generar un nuevo conocimiento para los productores, el cual es aplicado en las propias fincas, aumentando el desempeño productivo y sustentable de su parcela.

Es en este contexto donde la innovación cumple un aspecto esencial en los procesos señalados anteriormente, también con el propósito de asegurar una producción competitiva y sostenible al equipo interdisciplinario liderado por InfiValle durante el marco de ejecución del programa Rutas para la Paz, con el apoyo de la Secretaría de Agricultura del Departamento, los municipios beneficiarios y las organizaciones de segundo grado del territorio con mayor trayectoria como

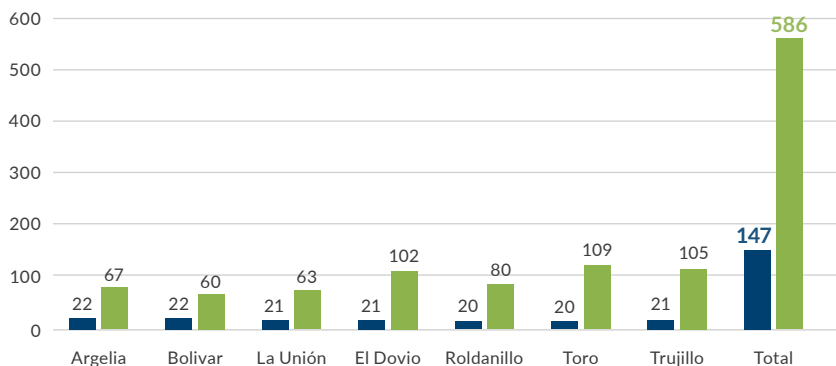
¹⁶ Asproagro: Asociación de productores agropecuarios de Argelia Valle del Cauca, en la actualidad están enfocados en la producción de plátano dominico hartón, su transformación en harina y chips de plátano, han efectuado procesos de exportación de plátano como fruto a Estados Unidos y Harina a Eslovenia Europa.

Asproagro¹⁶ (cadena de plátano) y el conjunto de asociaciones que se articulan en la Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL BRUT NOVA entre otros, definieron colectivamente optimizar recursos, que garantizaron la eficacia y eficiencia del presupuesto de inversión para 1.500 familias beneficiarias, que tuvieron su origen en 53 organizaciones de base productiva del Proyecto DELCO I.

Esto se llevó a cabo mediante la estrategia de capacitación consistente en formar inicialmente en un primer momento a 147 pequeños productores que cumplieran con criterios de liderazgo comunitario en sus asociaciones. Pequeños productores dispuestos a participar en una segunda fase de un proceso novedoso de multiplicación de capacidades y fortalecimiento de la asociatividad en sus respectivos municipios, a quienes se le asignaron alrededor de 10 familias para la realización de prácticas de pares de “aprender haciendo” en sus propias fincas durante los años 2018 y 2019 (ver gráfico N°2 e imágenes de la N°2 a la N°4).

Gráfico N°1

Cantidad de Réplicas vs Multiplicadores



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, InfiValle 2021

Figura N°2

Mesa intersectorial Municipio de Argelia - Valle del Cauca



Fuente: Proyecto DELCO I, 2013

Figura N°3

Diálogo de Saberes (Intercambio de Semillas) municipio El Dovio



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, InfiValle, 2019

Figura N°4

Ejercicio de Réplica: Elaboración de Huerta Casera, Municipio de Toro Valle



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, InfiValle, 2019

Figura N°5

Ejercicio de Réplica: Elaboración de Bocashi (Abono Orgánico) con Residuos Orgánicos de las Propias Parcelas - Municipio de Roldanillo Valle



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, InfiValle, 2019

Para el monitoreo y la sistematización del ejercicio de réplica, el equipo del proyecto utilizó la herramienta digital Google Form, en la cual se tabuló la información de 3 encuestas con el fin de consolidar la información de la implementación de los conocimientos transmitidos en la escuela de formación agroambiental donde se pudieron establecer y evidenciar incrementos obtenidos con estas actividades en la mejora de sus ingresos familiares, obteniéndose los resultados finales que se muestran en la tabla N°3 y en el Gráfico N°2.

Tabla N°3

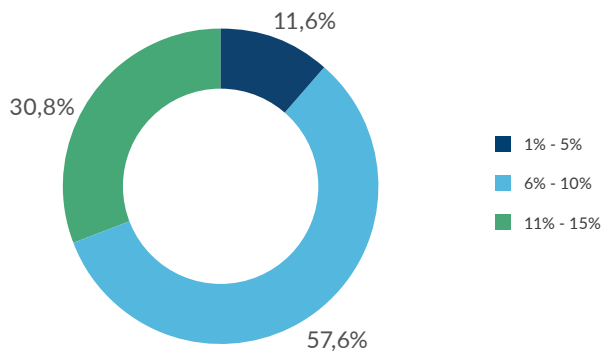
Cantidad de Réplicas, por Multiplicador, por Agricultores

Municipio	Asociación	N° Agricultores	N° de Multiplicadores	N° de Réplicas
Trujillo	6	214	21	105
Argelia	4	205	22	67
Bolívar	11	226	22	60
Dovio	7	219	21	102
La Unión	6	231	21	63
Roldanillo	7	204	20	80
Toro	6	201	20	109
Total	47	1500	147	586

Fuente: Informe final descriptivo proyecto Rutas para la Paz, 2021

Gráfico N°2

Porcentaje Aumento en Ingresos por Unidad Productiva



Fuente: Encuestas, Herramienta Google form, Proyecto Rutas para la Paz, 2019, 2020

(b) Agro – Biotecnología - Ecología Industrial

(i) Montaje y puesta en marcha de manera participativa de tres bio-fábricas demostrativas para el manejo agroecológico de las cadenas de la región

En articulación con la actividad anterior y para reforzar de manera práctica la asistencia técnica, la estrategia de multiplicación y el fortalecimiento de asociatividad, durante los dos primeros años (2018 y 2019) de forma paralela a la ejecución del proyecto se construyeron tres bio-fábricas¹⁷, en puntos estratégicos de los municipios de Argelia, Roldanillo y Toro.

Lo mencionado contribuye a la integración de los procesos organizativos, mediante un escenario demostrativo de prácticas agroecológicas, entre las cuales se tiene la producción de bioinsumos a partir de microorganismos eficientes¹⁸ que surgen durante el proceso de compostaje¹⁹ controlado de residuos orgánicos.

Estas victorias tempranas se orientaron a constituir laboratorios comunitarios de investigación de carácter pedagógico tanto para productores como para estudiantes de las instituciones educativas, realizando procedimientos de producción amigable con el medio ambiente, los cuales han facilitado la apropiación del conocimiento en tecnologías limpias para 269 actores de la región con enfoque de género y motivando la participación de jóvenes campesinos en estos procesos, ver gráficas N°4 y N°6.

¹⁷ Biofábrica: Es una infraestructura de tipo agroindustrial en donde se procesan residuos orgánicos de origen vegetal o animal para producir abonos y fertilizantes orgánicos empleando microorganismos eficientes.

¹⁸ Microorganismos eficientes: sistema biológico benéfico que se aplican al suelo para el mejoramiento de su composición biológica estructural y su regeneración.

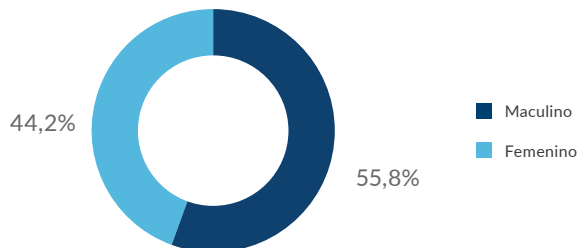
¹⁹ Compostaje: El proceso de compostaje consiste esencialmente en la intervención activa de microorganismos que se encuentran en el entorno, quienes son los responsables de la descomposición de la materia orgánica teniendo en cuenta condiciones óptimas de temperatura, humedad y oxigenación (abril, Useche, Polanco, 2011).



También es importante señalar que, mediante el uso eficiente de residuos orgánicos que en la actualidad tienen como destino final los rellenos sanitarios en donde no existe ningún beneficio económico y que gracias a su transformación en abonos y fertilizantes orgánicos, se ha iniciado la constitución de un factor dinamizador de la economía local en donde el uso alternativo de estos residuos considerados desechos sin ningún costo para su obtención, logran elevar la rentabilidad en su comercialización y siendo actualmente parte de mercados emergentes.

Gráfico N°3

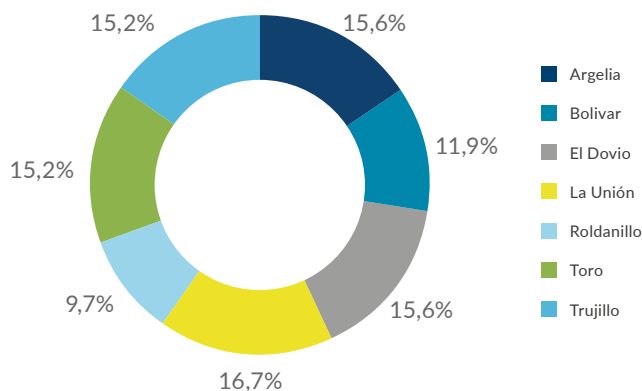
Participación de Actores en Transferencia de Tecnologías Limpias – Enfoque de Género (269 respuestas)



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, Infivalle, 2020

Gráfico N°4

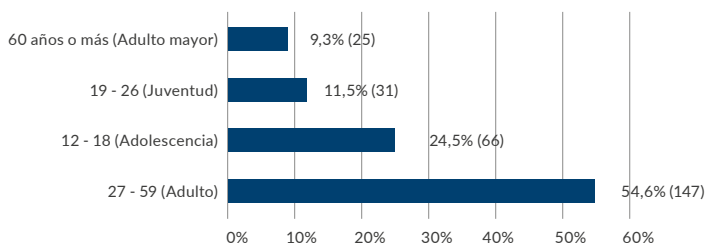
Participación de Actores en Transferencia de Tecnologías Limpias – Municipios Beneficiarios



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, Infivalle, 2020

Gráfico N°5

Participación de actores en transferencia de tecnologías limpias – Por edad (269 respuestas)



Fuente: Proyecto Rutas para la Paz, Infivalle 2020

Las biofábricas actualmente operan en predios administrados por las instituciones educativas técnicas agropecuarias, las Asociaciones de Futuros Agricultores (AFAS) y el Instituto de Educación Técnica Profesional de Roldanillo (INTEP) en asociación con los municipios. Durante este proceso de generación de nuevo conocimiento se han hecho pruebas de laboratorio en donde se estableció la composición de los bioinsumos generados donde los resultados han sido muy positivos en términos de nutrientes, bacterias benéficas útiles para el mejoramiento de la composición biofísica de los suelos y su desintoxicación (Figura N°6)

(ii) Relevo Generacional la clave para el Desarrollo Sostenible del Sector Rural del Valle del Cauca – Fortalecimiento acciones estratégicas Proyecto Rutas para la Paz

Empresario Agrícola Digital

En el año 2020, durante la crisis sanitaria ocasionada por la pandemia COVID 19, InfiValle con el fin de reactivar la economía del Departamento del Valle del Cauca, dar continuidad a las actividades estratégicas y realizar acciones que garanticen la sostenibilidad del Proyecto Rutas para la Paz gestiona recursos del mecanismo de contrapartida nacional ante la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC) Colombia, cuyo objetivo es fomentar el relevo generacional, el uso de la tecnología, el emprendimiento, la innovación en el entorno rural, que minimice la migración de jóvenes campesinos a las grandes ciudades.

Una de las apuestas específicas en el marco de la ejecución del proyecto “Relevo Generacional la clave para el Desarrollo Sostenible del Sector Rural en el Valle del Cauca” fue llevar a cabo el diseño y la implementación de la plataforma digital e- commerce (ver figura N°.6). Una herramienta digital para potencializar la comercialización de productos agropecuarios de 8 Asociaciones de Futuros Agricultores (AFAs), pertenecientes a Instituciones Educativas Técnicas Agropecuarias y 2 asociaciones de la cadena hortofrutícola, que fueron beneficiarias del proyecto Rutas para la Paz. Esta plataforma digital es administrada por los jóvenes que pertenecen a las asociaciones de jóvenes emprendedores campesinos.

Figura N°6

Interfaz gráfica Plataforma E-Commerce

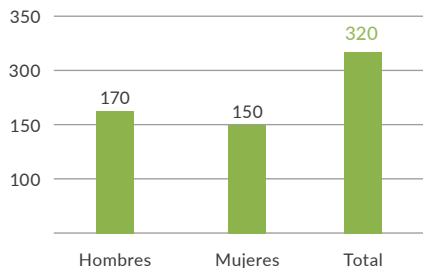


Fuente: Proyecto Relevo Generacional, InfiValle, 2021

La plataforma web es un espacio que integra los emprendimientos de las AFAs, proyectos pedagógicos productivos de las instituciones educativas técnicas agropecuarias y los procesos de producción agroindustrial con valor agregado de las organizaciones de base de pequeños productores hortofrutícolas de los siete municipios beneficiarios del proyecto. Dicho espacio digital tiene un diseño dinámico y los módulos conectan al futuro comprador con la tienda virtual, la pasarela de pagos, app para smartphones con sistemas operativos Android, iOS (Ver figura N°6). En cuanto al enfoque diferencial de género, la plataforma benefició a 170 hombres y 150 mujeres, ver gráfico N°6.

Gráfico N°6

Enfoque Diferencial Participación de Jóvenes



Fuente: Proyecto Relevo Generacional, InfiValle, 2021

Transformación y fortalecimiento Agroindustrial con valor agregado.

Este es otro de los componentes de innovación aplicado en la cadena de producción hortofrutícola, dándole continuidad a las acciones del proyecto Rutas para la Paz, fortaleciendo la transformación agroindustrial en dos organizaciones de pequeños productores del Norte del Valle del Cauca, poniendo en marcha dos nuevos productos.

Tabla N°4

Datos Organizaciones y Beneficiarios Proyecto Relevo Generacional

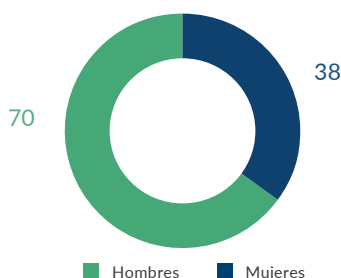
Municipio	Organización	# de asociados	Hectáreas	Nuevo Producto	Producción toneladas / mes	Aliado Comercial
Bolívar	Asoprocaña	48	260	Panela Pulverizada	40	Panela los francos
Argelia	Asoproagro	60	100	Harina de Plátano	100	Yupi y Frito Lay

Fuente: Ficha Proyecto Relevo Generacional, InfiValle, 2020

El proceso consistió en suministrar e instalar maquinaria que efectuara los procesos de pulverización, empaque y sellado para diversificar sus ofertas comerciales e impulsar economías emergentes que tienen que ver transformación y valor agregado desarrollado por pequeños productores agrícolas.

Gráfico N°7

Enfoque diferencial participación de adultos



Fuente: Proyecto Relevamiento Generacional, Infivalle, 2021

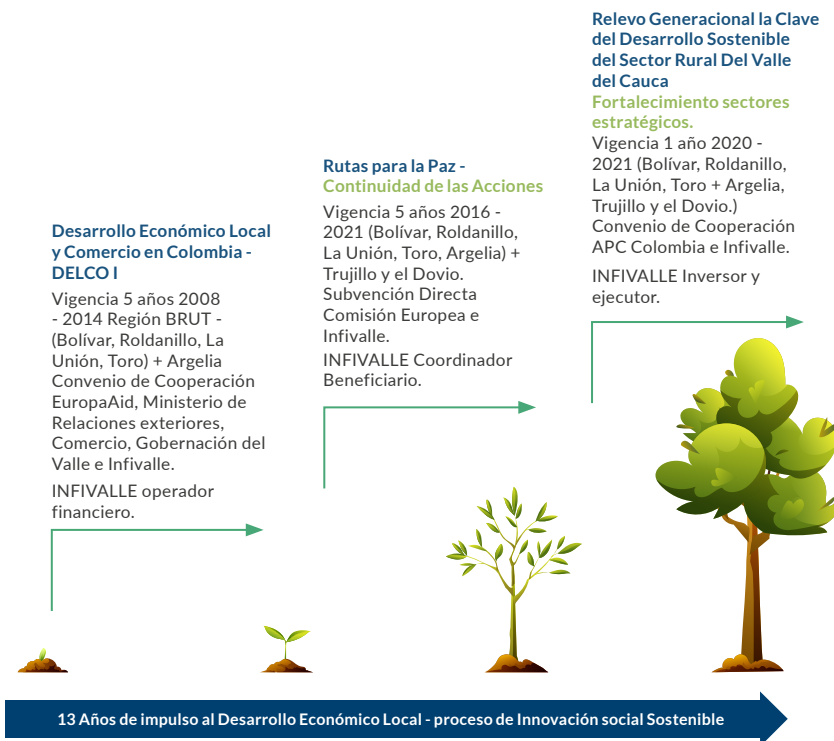
8. INFIVALLE Y EL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Infivalle está adscrito a la Secretaría de Hacienda y Finanzas Públicas del departamento del Valle del Cauca, dependencia que ejerce la tutela administrativa mediante el control de sus actividades y la coherencia de estas con las políticas, planes de desarrollo y programas de la Administración Departamental. (Estatutos Infivalle, 2015). No obstante lo anterior con el propósito de fortalecer sus acciones de fomento para el desarrollo de los entes territoriales del Valle del Cauca, Infivalle dentro de su Plan Estratégico Institucional ha realizado sinergias institucionales con diferentes entidades del orden nacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia), internacional (Comisión Europea) y local (Gobernación del Valle del Cauca y municipios Beneficiarios) buscando la consolidación de procesos de desarrollo económico local que consiste en aprovechar el potencial endógeno de la Subregión Norte del Valle. El trabajo en equipo que ha sido el resultado de la articulación exitosa de todas las entidades anteriormente mencionadas fue posible por acuerdos de voluntades y apuestas colectivas que pudieron realizarse mediante subvenciones y convenios de cooperación interinstitucional.

Figura N°7

Infivalle y la estrategia de desarrollo económico local



Las experiencias como los programas y proyectos “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia”, “Rutas para la Paz” y “Relevo Generacional la clave del desarrollo sostenible del Sector Rural en el Valle del Cauca” basaron su estrategia en cuatro principios fundamentales:

- **Origen Local:** Visión global de acciones con enfoque territorial.
- **Creatividad:** Impulso y promoción de la innovación y recursividad de las comunidades locales.
- **Desarrollo de Recursos humanos:** Inclusión del capital humano de la región priorizada para fortalecer las capacidades de los agentes locales.
- **Autogestión:** Participación e influencia positiva de la población en los entes territoriales como mesas intersectoriales, consejos comunitarios, comités etc.

Enfoque metodológico

La estrategia de desarrollo económico local se enfocó en las necesidades, situaciones, contrastes y diferentes particularidades de la Subregión Norte del Valle del Cauca. Un territorio biodiverso con grandes oportunidades, en donde se adoptó el marco conceptual de los componentes de la metodología “Leader”, enfoque que ha utilizado la Unión Europea en desarrollo económico rural para garantizar el fomento del desarrollo territorial sostenible.

Aspectos Esenciales

- **Enfoque participativo (Ascendente).** La toma de decisiones es de carácter abierto, todos los miembros de la comunidad participan y las decisiones se adoptan ascendentemente (comunidad – instituciones). Con este enfoque se realizaron los diagnósticos contando con la participación de los actores del territorio y las entidades gubernamentales para:

- (i) Creación de instancias de animación como mesas colectivas intersectoriales donde participaron el sector público, privado y el sector educativo.
- (ii) Consulta de los planes regionales de competitividad.
- (iii) Establecimiento de perfiles productivos y recursos disponibles en las poblaciones priorizadas.
- **Colaboración público-privada.** Alianzas multisectoriales entre las asociaciones de los pequeños productores, la empresa privada y el sector público (Gobernación, Alcaldías) y las entidades internacionales (Cooperación Internacional).
- **Principio de Financiación:** La cofinanciación recibió aportes de Cooperación Internacional (Unión Europea) y aportes en efectivo de las entidades regionales (Gobernación el Valle del Cauca) y locales (municipios beneficiarios: Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo).

Tabla N°5

Financiadores de los Proyectos y Programas

Financiadores	DELCCO 1	Rutas para la Paz	Relevo Generacional la Clave del Desarrollo Sostenible del Sector Rural en el Valle del Cauca
Comisión Europea	€ 430 813.24	€ 1 400 000	€ 74 685.54
Ministerios de Comercio y Turismo Gobernación del Valle	€ 154 464.33	€ 350 000	€ 74 799.16
InfiValle			€ 4 206.47
Total	€ 585 277.57 (US\$ 591 130.3)	€ 1 750 000 (US\$ 1 767 500)	€ 153 691.17 (US\$ 155 228.08)

Fuente: Ficha Proyecto Relevo Generacional, InfiValle, 2020

- **Localización.** Selección de territorios con particularidades, potencialidades y características semejantes.

Características de los territorios escogidos:

- Territorios homogéneos (social, económico y culturalmente).
- Población mínima necesaria para la intervención social y económica.
- Situación de orden público admisible para desarrollar la estrategia de desarrollo económico local.



- **Escalabilidad.** Multiplicar el conocimiento, lecciones aprendidas, acciones exitosas en otros territorios o comunidades. En este aspecto el objetivo fue dejar capacidades instaladas en los territorios. Lo cual incluyó talleres de actualización, cursos de formación diplomados e intercambios de experiencias:
 - **Talleres de actualización.** Para pequeños productores de las cadenas productivas en Buenas Prácticas Agrícolas, agroecología, contabilidad, costos.
 - **Cursos de formación o diplomados.** Formulación de proyectos de emprendimiento empresarial, planes de negocios para microempresas y cultura de Paz dirigido a líderes comunitarios pertenecientes a las organizaciones productivas.
 - **Intercambio de experiencias.** Se realizaron encuentros a nivel nacional (entre regiones) en temas relacionados con actividades como producción limpia, políticas públicas de desarrollo local y formas de fomento para la innovación y el fortalecimiento institucional.
 - **Entrega de Maquinaria, equipo e insumos.** recursos y tecnificación, herramientas para la dinamización de unidades productivas del territorio.
 - **Análisis de resultados y componentes del producto.** Medición de resultados de intervención en el tejido social a través de baterías de indicadores teniendo en cuenta la estructura de ejes priorizados para la ejecución de los programas y proyectos. (Ver sección de impactos y beneficios esperados).

Figura N°9

DELCO 1 - Inicio de las Acciones



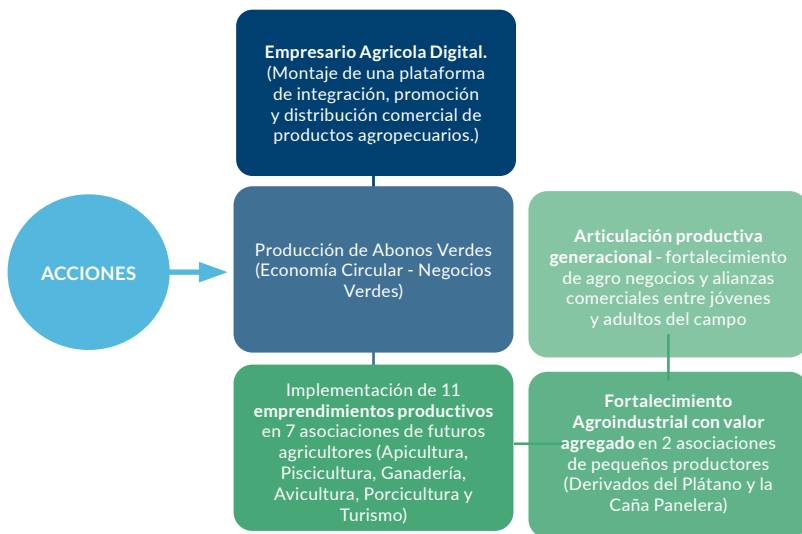
Figura N°10

Rutas para la Paz - Continuidad de las Acciones



Figura N°11

Relevo Generacional la Clave del Desarrollo Sostenible del Sector Rural del Valle del Cauca - Fortalecimiento, Continuidad y Sotenibilidad de Acciones Estratégicas



- **Compromiso Político.** Apoyo y convergencia de las instituciones del orden nacional e internacional para llevar a cabo las acciones en un proceso de construcción colectiva con las comunidades locales.
- **Enfoque Integral.** Impulsar el desarrollo económico local en todos los niveles o ejes temáticos con acciones de participación intersectorial.
- **Conexión y visibilidad en redes.** Creación de espacios de cooperación y redes de actores, donde se impulsan sinergias para desarrollar las políticas públicas que inciden en el desarrollo económico local.

En la estrategia de desarrollo económico local, se promovió la participación activa de la Gobernación del Valle del Cauca a través de sus Secretarías por competencia

temática, las alcaldías municipales de los territorios priorizados y el apoyo de la cooperación internacional. Del mismo modo la creación de redes horizontales de apoyo técnico administrativo que se fueron convirtiendo en estructuras locales como la Agencia de Desarrollo Económico Local ADELBRUTNOVA y organizaciones de base productiva de las cadenas hortofrutícola, artesanal, láctea y turística.

9.

CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

A continuación, se presenta las características y roles de los socios estratégicos participantes de la estrategia.

Tabla N°6

Características y Rol de los Socios Estratégicos

Agente	Rol dentro del Proyecto	Motivo para la participación
Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca (InfiValle)	Solicitante - Gestor Ejecutor - Inversor Coordinador Beneficiario	Entidad regional cuya misión está relacionada con el proyecto, experiencia en proyectos de fomento y desarrollo en los entes territoriales del Valle del Cauca y la región.
Gobernación del Valle del Cauca	Coso licitantes - Inversor.	Entidad territorial comprometida a través del plan de desarrollo con la región, a través las Secretarías de Desarrollo Económico, Agricultura, Medio Ambiente, Educación y Paz. Financiador de un porcentaje de las acciones realizadas.
Comisión Europea	Inversor.	Cooperante internacional financiando un porcentaje de las acciones de la estrategia.
Agencia Presidencial de Cooperación Internacional - APC Colombia	Inversor.	Entidad nacional que gestiona, orienta y coordina técnicamente la Cooperación internacional pública, privada, técnica y financiera no reembolsable que reciba y otorgue el país. APC aportó recursos para el Proyecto "Relevo Generacional la clave del desarrollo sostenible del sector rural del Valle del Cauca.

Agente	Rol dentro del Proyecto	Motivo para la participación
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Inversor.	Entidad del orden nacional a través de la cual se focalizaron las regiones donde se desarrollaron las acciones del Proyecto DELCO I.
Municipios de Bolívar, El Dovio y Argelia, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo.	Co-solicitantes y/o aliados, municipios beneficiarios.	Entidades territoriales municipales que garantizan apoyo a la ejecución, sinergia con sus planes de desarrollo y sostenibilidad de todas las acciones.
Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL)	Co-solicitantes.	Organización local en el territorio que agrupa actores públicos y privados para la gestión del desarrollo local con trayectoria en los temas del proyecto y experiencia en procesos de la Unión Europea.
Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca/ CVC	Entidad Colaboradora.	Autoridad ambiental de la región, con la cual se cuenta para fortalecer una estrategia de alianzas público-privadas para la protección de la cuenca del Río Pescador.
53 organizaciones de productores de las cadenas productivas hortofrutícola, láctea, artesanías y turismo	Destinatarios del proyecto en cadena de resultados la estrategia de desarrollo económico local desde el año 2008 al 2021.	Trayectoria y base socio-organizativa para la gestión y sostenibilidad de las acciones.
8 instituciones Educativas Técnico Agropecuarias (IETAS).	Conformadas por Jóvenes Campesinos incluidos como Destinatarios del proyecto Rutas para la Paz en el resultado 3.	Son las instituciones educativas de referencia para la formación de jóvenes rurales en la región.
Organizaciones ambientales, reservas naturales de la sociedad civil y familias campesinas.	Destinatario del proyecto en el resultado 2 del proyecto Rutas para la Paz.	Actores clave para la conformación de una red de gestión ambiental para fortalecer los sistemas municipales de áreas protegidas y para la protección, conservación y recuperación de cuencas.
8 asociaciones de Futuros Agricultores (AFAs).	Conformadas por Jóvenes campesinos estudiantes de las IETAS. Creadas en el Proyecto Rutas para la paz y fortalecidas en el Proyecto "Relevo Generacional la Clave del desarrollo sostenible del sector rural del Valle del Cauca.	Asociaciones productivas conformadas por jóvenes emprendedores campesinos de los municipios de Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo.
Consejos y gestores de paz	Destinatarios del proyecto en el resultado 4 del proyecto Rutas para la Paz.	Instancias y agentes a cargo de la dinamización de construcción de acuerdos territoriales para la paz y desarrollo local en el marco de un programa de cultura de paz.
Población total de los siete municipios e instituciones locales.	Beneficiarios del proyecto en su conjunto.	La cobertura del proyecto es la población total del municipio y toda su institucionalidad pública y privada de manera indirecta.

10.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Beneficiarios directos

- 1,500 familias campesinas
- Redes de cadenas láctea, hortofrutícola, artesanal y turística y sus 53 organizaciones de base
- 8 instituciones educativas técnico agropecuarias y sus 5,200 estudiantes
- 100 organizaciones agroambientales incluidas las reservas naturales de la sociedad civil
- 7 consejos municipales de Paz y 50 gestores de Paz. (50% mujeres y 50% hombres, 70% jóvenes, 30% víctimas; 10% grupos étnicos) en los municipios de Bolívar, Roldanillo, La Unión, Toro, Argelia, Trujillo y el Dovio.
- Delegados de todos los sectores participaron en la preparación del proyecto, reflejando proactividad y expectativa por contar con instrumentos de apoyo para superar barreras críticas para el desarrollo local y la construcción de la paz en el territorio.

Beneficiarios indirectos finales

135,000 habitantes de los municipios beneficiarios.

11.

IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

A continuación, se evidencia el impacto de la estrategia de Desarrollo Local implementada en el norte del Valle del Cauca

Tabla N°7

DELCO 1

Producción de Plátano Dominico Hartón	• 6 asociaciones creadas, constituidas y beneficiarias. • 170 beneficiarios. • 56 empleos generados. • 280% en el incremento de ventas.
Cadena láctea en el BRUT	• 15 asociaciones creadas, constituidas y beneficiarias. • 132 beneficiarios. • 260 empleos generados. • 45% en el incremento de ventas.
Desarrollo de la cadena hortofrutícola	• 15 asociaciones creadas, constituidas y beneficiarias. • 372 beneficiarios. • 60 empleos generados. • 50% en el incremento de ventas.
Identidad artesanal en el BRUT	• asociaciones creadas, constituidas y beneficiarias. • 109 beneficiarios. • 109 empleos generados. • 200% en el incremento de ventas.
BRUT: Destino eco- turístico y de bienestar BRUT	• asociaciones creadas, constituidas y beneficiarias. • 177 beneficiarios. • 177 empleos generados. • 30.2% en el incremento de ventas.

Tabla N°8
Rutas para la Paz

1.2	3 bio-fábricas instaladas para el manejo agroecológico de los cultivos y 280 productores adquiriendo competencias agroecológicas en el manejo de sus cultivos al finalizar el primer año del proyecto, pertenecientes a los siete municipios seleccionados (mínimo 40% mujeres; 60% hombres)
1.4	1 estrategia de fortalecimiento de acceso a crédito operando para pequeños productores (30% mujeres; 70% hombres) al finalizar el primer año del proyecto en los municipios seleccionados
1.5	7 procesos agroindustriales fortalecidos con certificaciones sanitarias, adecuaciones locativas, maquinaria, equipos de transformación, distribución y logística diseñados y operando al finalizar el proyecto, beneficiando a 400 productores de los municipios seleccionados (30% mujeres; 70% hombres)
2.1	100 actores (JAC, RNCS, familias y/o personas) fortalecidos y actuando en red, para la protección y/o conservación y/o recuperación de los sistemas municipales de áreas protegidas y cuencas asociadas: BRUT – Pescador en los municipios de Bolívar, Roldanillo, La unión, Toro, Argelia-Paraíso verde, El Dovio – Canta Rana y Trujillo-Culebras al terminar el proyecto en los municipios seleccionados
2.2	80 hectáreas de sistemas municipales de Áreas protegidas y sus cuencas asociadas para protección del recurso hídrico protegidas y/o conservadas y/o recuperadas cuencas BRUT – Pescador en los municipios de Bolívar, Roldanillo, La unión, Toro, Argelia-Paraíso verde, El Dovio – Canta Rana y Trujillo-Culebras al terminar el proyecto en los municipios seleccionados
2.3	12 reservas naturales de la sociedad civil creadas estratégicamente harán los procesos de protección y/o conservación y/o recuperación de las cuencas en situación crítica de BRUT – Pescador en los municipios de Bolívar, Roldanillo, La unión, Toro, Argelia-Paraíso verde, El Dovio – Canta Rana y Trujillo-Culebras al terminar el proyecto en los municipios seleccionados
3.1	8 planes educativos institucionales para el desarrollo local sostenible ya la convivencia pacífica, ajustados y en implementación en los siete municipios seleccionados
3.2	8 IETAs con proyectos pedagógicos productivos fortalecidos con infraestructura básica, equipos y/o maquinaria y/o insumos y acceso a la conectividad
3.3	8 asociaciones estudiantiles y comunidades educativas de las 8 IETAs creadas y/o fortalecidas en su capacidad de gestión al finalizar el proyecto en los 7 municipios seleccionados
4.1	3000 personas involucradas en el programa de cultura de paz y estrategia comunicativa diseñados e implementados, articulado con la gestión de paz territorial del departamento, al finalizar el proyecto en los siete municipios
4.2	7 consejos municipales de paz creados y/o fortalecidos en los siete municipios seleccionados al finalizar el proyecto en articulación con el Departamento

Tabla N°9

Relevo Generacional
La clave del Desarrollo Sostenible del Sector Rural en el Valle del Cauca

Empresario Agrícola digital Hartón	Diseñar y construir una plataforma digital de comercialización de productos agropecuarios en una asociación de futuros agricultores pertenecientes a 1 IETA. Indicador: 7 asociaciones de futuros agricultores que implementen la herramienta tecnológica con el fin de modernizar la producción agrícola.
Emprendimiento en Asociaciones de futuros agricultores Abonos verdes	• Fomentar 8 emprendimientos productivos en 7 asociaciones de futuros agricultores, pertenecientes a 7 IETAs • Potenciar 2 bio-fabricas para la producción de bio insumos agrícolas a partir de desechos orgánicos de origen vegetal, en dos IETAs para impulsar la economía verde en la región del norte del Valle del Cauca. Indicador: 320 jóvenes liderando procesos de desarrollo económico local en la subregión norte del Valle del Cauca.
Fortalecimiento agroindustrial con valor agregado Articulación Productiva Generacional	• Construcción y/o adecuación y/o dotación de 2 procesos de transformación agroindustrial que cumplan con las normas INVIMA en 2 municipios beneficiarios del proyecto de la cadena hortofrutícola. • Integración comercial y operativa de proceso agroindustriales de pequeños productores de la región con iniciativas de emprendimiento de proyectos productivos liderados por los jóvenes orientados al fortalecimiento de agronegocios y alianzas comerciales. Indicador: 420 productores adultos y jóvenes en procesos de articulación y concertación, productiva y comercial. 70% jóvenes y 30% adultos.

12.

RESULTADOS DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

a) Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia -DELCO1

- **Producción de plátano dominico hartón**

Uno de los principales resultados durante el marco de la ejecución del proyecto DELCO I fue que a partir del 2011 se realizó la migración de cultivos ilegales hacia la producción de plátano por parte de los productores del municipio de Argelia que están actualmente vinculados a la asociación de productores agrícolas - Asproagro, razón por la cual otros municipios beneficiarios como Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro, siguiendo el ejemplo exitoso iniciaron el mismo proceso de cultivo.

También se estableció dos presentaciones para la comercialización del Plátano; verde en fresco y pelado.

Otro de los logros más importantes es que inició la venta de toda la producción de plátano a dos compañías multinacionales (Frito Lay y Yupi) y dar empleo a 56 mujeres, madres cabeza de familia que actualmente se encargan de labores de oficina, del proceso de selección y pelado del plátano. Asimismo, modo fue posible la tecnificación del proceso de producción de plátano mediante la implementación de un silo de deshidratación y un molino de plátano seco; adicionalmente los productores desarrollaron la “alelopatía” que consiste en sembrar plantas aromáticas cerca del cultivo de plátano con el propósito de alejar plagas por el fuerte olor que expide esta variedad. 170 socios vinculados a la iniciativa

- **Cadena láctea en el Brut**

El resultado más importante del fortalecimiento de la red de productores de la cadena láctea de la subregión Brut al norte del Valle del Cauca en el año 2011 fue el

incremento de las ventas en un 45% y los acuerdos comerciales con la multinacional Parmalat.

Durante la ejecución de las acciones del Proyecto se llevó a cabo la implementación de la cadena de frío mediante la instalación de un tanque de acopio para leche con una capacidad de 2.380 litros, con este equipamiento se garantizó mayor durabilidad y calidad de la producción láctea y en consecuencia el incremento en el precio de venta.

En lo referente a la producción con valor agregado, luego de pruebas de laboratorio realizadas en el Instituto de Educación Técnica Profesional (INTEP) de Roldanillo se lograron nuevos productos lácteos como trabuco (bebida tradicional parecida al yogur) y quesos especiales.

En esta acción se articularon las siguientes organizaciones: Asociación de Ganaderos de Bolívar Valle - Asoganabol (promotora), Cooperativa de Ganaderos de Productores Agropecuarios de El Dovio Valle – Coagrodovio, Anuc la Unión, la Cooperativa de lecheros de Toro Valle – Cooganalector, quienes implementaron como parte del fortalecimiento de esta actividad económica buenas prácticas ganaderas. 132 beneficiarios vinculados a la iniciativa

- Desarrollo de la Cadena Hortofrutícola**

Una de las metas alcanzadas en este proceso participativo de las comunidades productivas fue la conformación de una red integrada por 15 organizaciones hortofrutícolas de los municipios de Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro, donde el fortalecimiento de la asociatividad proporcionó las bases para iniciar la transformación con valor agregado. Otro aspecto importante fue la implementación de buenas prácticas agrícolas en los predios de los beneficiarios.

Dentro de los nuevos productos con valor agregado que se impulsaron se destacaron jugos de frutas, mermeladas y frutas en almíbar.

Un ejemplo del empoderamiento, recursividad y emprendimiento de las comunidades impactadas fue Agroindustrias Santana del municipio de la Unión, empresa que incrementó sus ventas y realizó acuerdos comerciales que le permitieron desarrollar

productos como almíbar a partir de cascara de maracuyá que anteriormente se desechaba, un producto innovador desarrollado con la colaboración del INTEP de Roldanillo. 372 beneficiarios vinculados a la iniciativa

- **Identidad artesanal en el BRUT**

La Estrategia en mención logró la recuperación de la identidad local con la innovación de productos artesanales, vinculando 109 artesanos de las asociaciones de Asoamar (municipio de Roldanillo), los Hateños (municipio de La Unión), Asopamar (municipio de Bolívar) y Asoarte (municipio de Toro). Estos artesanos fueron formados en la Universidad del Valle sede Zarzal en bordados, tejidos, madera y comidas típicas.

De igual manera los artesanos beneficiarios del territorio en las mesas intersectoriales consideraron pertinente conformar una red entre las organizaciones de esta cadena productiva, que les permitió ampliar la oferta de sus productos en la región y garantizar la sostenibilidad del proyecto, para lo cual recibieron capacitación en cooperativismo asociativo, comercialización y ahorro programado.

También es importante resaltar que el proyecto suministró herramientas y equipos a las asociaciones priorizadas para transformar la guadua²⁰ (Asoarte - Asopamar), realizar bordados y tejidos a mano (Hateños).

- **BRUT destino ecoturístico y de bienestar**

La estrategia de desarrollo económico local en esta línea de acción se fundamentó en la construcción y puesta en marcha de 3 productos: 1) Agroturismo; 2) Historia, Arte y Cultura; y, 3) Naturaleza y Deporte.

El potencial biodiverso de la región BRUT fue una ventaja y oportunidad: predios de producción agrícola, haciendas, ríos, cascadas, viñedos, museos permitieron el surgimiento de 18 rutas ecoturísticas y el concepto “Región Brut para pueblar y disfrutar”.

²⁰ Son un género de plantas de la subfamilia del bambú,

Las vivencias y los saberes de las familias rurales, sus tradiciones campesinas, son el elemento que atrae y diferencia la oferta de la subregión Brut y permiten durante la ejecución del proyecto DELCO I la identificación y articulación de 150 operadores de turismo y la posterior conformación de la red de turismo en donde convergieron hoteles, restaurantes, sitios de interés, información que hizo posible las rutas turísticas.

En cada municipio del territorio BRUT se estableció una corporación promotora de turismo: Tu Bolívar, CortuRoldanillo, Cortuva, Cortucan las que constituyeron la red de prestadores de servicios turísticos del BRUT en donde se estableció el trabajo en equipo. Gracias a las dinámicas que se generaron en este proceso de fortalecimiento de capacidades locales los pobladores han encontrado en esta cadena productiva una alternativa de ingresos adicionales lo que conllevó al impulso del desarrollo económico local de la subregión focalizada. 177 miembros de las 4 cooperativas promotoras de turismo del Norte del Valle del Cauca actuando en red.

b) Rutas para la Paz

• Asistencia técnica con enfoque agroambiental

147 líderes comunitarios de los 7 municipios formados en buenas prácticas agrícolas, quienes han multiplicado su conocimiento a 1176 familias mediante un ejercicio de réplica, se han entregado kits de insumos y herramientas a 405 familias en los municipios de Trujillo, Bolívar y La Unión.

Eficacia y destinatarios

1500 familias al finalizar el proyecto han implementado un modelo de economía campesina sostenible en las líneas productivas hortofrutícolas, del plátano y otros renglones productivos de los siete municipios seleccionados, finalizando el proyecto (mínimo 30% mujeres cabeza de familia; 20% víctimas del conflicto y/o en proceso de restitución de tierras). Biofábricas para el aprovechamiento de residuos orgánicos como contribución a la protección del medio ambiente y la producción de abonos verdes. En el desarrollo de la Estrategia se realizó la construcción de

3 biofábricas en los municipios de Argelia, Toro y Roldanillo donde se procesan residuos biodegradables hortofrutícolas para la producción de abonos orgánicos con la aplicación de prácticas de innovación biotecnológica mediante el uso de microorganismos eficientes, acciones que fomentan la agroecología y los negocios verdes.

Un número de 3 Biofábricas instaladas para el manejo agroecológico de los cultivos y 280 productores de manera directa adquiriendo competencias agroecológicas en el manejo de sus cultivos al finalizar el primer año del proyecto, pertenecientes a los siete municipios seleccionados. (Mínimo 40% mujeres; 60% hombres).

Apoyo a la transformación, innovación y comercialización de las cadenas hortofrutícola de la región como impulso a procesos agroindustriales y la exportación hortofrutícola.

Uno de los logros más relevantes fue la ejecución de las adecuaciones de una planta de harina de plátano en el municipio de Argelia Valle del Cauca, bajo las normas INVIMA, lo que permitió que en el año 2018 los campesinos de la organización Asociación de Productores de Plátano dominico Hartón (Asproagro) iniciaran la exportación de 6 toneladas plátano pelado a EE.UU en marzo de 2019.

Procesos de transformación operando al finalizar el proyecto beneficiando a 400 productores de los municipios seleccionados (mínimo 30% mujeres; 70% hombres).

- **Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial**

Desarrollo de escuelas de formación de gestión ambiental para red de actores locales, en el territorio. Un total de 122 actores del territorio Norte del Valle del Cauca formados en buenas prácticas ambientales orientados a la protección del recurso hídrico conformando la red de gestión ambiental creada por el proyecto, integrada por 58 jóvenes, estudiantes de las instituciones educativas técnicas agropecuarias.

Eficacia y destinatarios

Unos 100 actores (JAC, RNCS, familias y/o personas, etc) fortalecidos y actuando en red, para la protección y/o conservación y/o recuperación de los Sistemas Municipales de Áreas Protegidas y cuencas asociadas: BRUT - Pescador en los municipios de Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro y Argelia (Paraíso Verde), El Dovio (Canta Rana) y Trujillo (Culebras) al finalizar el proyecto.

Apoyo a acciones de protección y/o conservación y/o recuperación en 80 hectáreas pertenecientes a Sistemas Municipales de Áreas Protegidas y cuencas asociadas en situación crítica y conformación de 12 Reservas Naturales de la Sociedad Civil en ubicación estratégica para la sostenibilidad del recurso hídrico. En total 12 reservas Naturales de la Sociedad Civil conformadas ante Parques Naturales Nacionales de Colombia, también se han intervenido con acciones de protección 80 hectáreas en zonas estratégicas en cuencas hídricas que benefician los municipios de Toro, El Dovio, Roldanillo, Argelia, Trujillo, Bolívar, en donde están presentes 2700 habitantes.

La caracterización biofísica de los predios demuestra los impactos positivos del proyecto en temas de preservación de fauna silvestre, dentro de los cuales se han realizado importantes hallazgos de especies que registran amenaza global. En uno de los predios se identificó un ave amenazada a nivel mundial, la especie *Clorocrisa Multicolor*, al igual que la presencia de especies endémicas solamente existentes en el Valle del Cauca, también con alta amenaza de extinción como la Rana de la Lluvia.

Eficacia y destinatarios

Unas 80 hectáreas de Sistemas Municipales de Áreas Protegidas y sus cuencas asociadas; 14 Reservas Naturales de la Sociedad Civil creadas en ubicación estratégica para la protección del recurso hídrico protegidas y/o conservadas y/o recuperadas (cuenca BRUT -Pescador en los municipios de Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro y de las cuencas en situación crítica de Argelia (Paraíso Verde), El Dovio (Canta Rana) y Trujillo (Culebras)) al terminar el proyecto en los siete municipios seleccionados –

- **Desarrollo Social y Cultural**

Ajuste de Planes Educativos Institucionales (PEIs) de 8 IETAs para fortalecer las capacidades de los jóvenes y su participación efectiva en el territorio. Se han realizado, en las 8 Instituciones educativas beneficiarias de los 7 municipios, los ajustes a los Proyectos Educativos Institucionales pertinentes y alineados con la Educación Rural para integrar la pedagogía académica tradicional con la catedra con enfoque productivo. Este proceso se realizó de manera concertada con la participación de toda la comunidad estudiantil (estudiantes, rectores, docentes, padres de familia).

Eficacia y destinatarios

Un total de 8 PEIs (Planes Educativos Institucionales) para el desarrollo local sostenible y la convivencia pacífica, ajustados y en implementación en los siete municipios seleccionados. El proyecto financió la implementación de los Proyectos Pedagógicos Productivos en las 8 Instituciones Educativas Técnicas Agropecuarias, por unos 140 mil euros, para fortalecer la vocación productiva de las Instituciones Educativas de manera que contribuya al Desarrollo Económico Local de los Territorios.

- **Gobernanza Local**

Diseñar e implementar un programa de Cultura de Paz y una estrategia comunicativa para fortalecer la gobernanza y la solución pacífica de los conflictos en el territorio. En ese sentido, se realizó el diplomado Gobernanza para la Construcción de Paz a través del cual se certificaron 71 gestores de Paz, 20 pertenecientes a la comunidad indígena Embera Chamí y los restantes a organizaciones productivas sociales y estudiantes de IETAS. Este proceso de formación lo realizó la Universidad del Valle.

Es importante destacar que, durante el diplomado, se realizaron jornadas en la lengua Embera Chamí y se llevó un traductor al español, con este enfoque se reconoció la importancia de la comunidad indígena desde su saber y su cultura, logrando un alto grado de empoderamiento y motivación para desarrollar el liderazgo en temas de paz en su comunidad, pero también un reconocimiento por parte de la comunidad

participante. Además, se crearon 7 Consejos Municipales de Paz quienes mediante la convocatoria de 7 Asambleas aprobaron el programa de cultura de Paz.

Eficacia y destinatarios

En total 7 Consejos Municipales de Paz creados y/o fortalecidos en los siete municipios seleccionados al finalizar el proyecto en articulación con el departamento, 50 personas con capacidades metodológicas para dinamizar el programa de cultura de Paz en el territorio.

c) Relevo Generacional la clave para el Desarrollo Sostenible del Sector Rural del Valle del Cauca

• Empresario Agrícola Digital

Una de las metas y resultados obtenidos de este proyecto, con el fin de darle continuidad y sostenibilidad a las acciones de la estrategia de desarrollo económico local impulsada por los dos programas anteriores (DELCO I y Rutas para la Paz) fue el aporte de recursos propios y la gestión de InfiValle para la consecución de nuevos recursos con la Agencia Presidencial de Cooperación internacional – APC Colombia. Lo anterior con el fin de fomentar dentro de toda la iniciativa, el uso de herramientas digitales para fortalecer comercialmente los diferentes proyectos productivos de Jóvenes Emprendedores Campesinos que integran 7 asociaciones de futuros agricultores, beneficiarias del Proyecto Rutas para la Paz.

En este contexto una de las acciones estratégicas que se desarrolló fue la implementación de una plataforma e-commerce, que actualmente es operada por 16 jóvenes rurales pertenecientes a las AFAs, la cual pretende fortalecer comercialmente la oferta y distribución de productos, además ser un espacio donde convergen los emprendimientos de las asociaciones de futuros agricultores y las iniciativas productivas derivadas de los procesos de producción agroindustrial con valor agregado de las organizaciones de base de pequeños productores hortofrutícolas de los 7 municipios beneficiarios del proyecto.

Los 16 jóvenes emprendedores campesinos que administran la vitrina digital fueron formados integralmente en los siguientes temas: 1) ConFiguración y parametrización portal web, 2) Ingreso y actualización de productos, precios e inventarios; 3) Formación en marketing (integración página con redes sociales); y, 4) Manejo pasarela de pagos y facturación.

Es importante señalar que el proceso formativo lo realizó InfiValle de manera virtual por las restricciones de la pandemia Covid19 y por las situaciones de orden público derivadas del paro nacional que ocurrió durante el primer semestre de 2021. Dentro de la plataforma, los jóvenes como parte de un ejercicio práctico parametrizaron e incorporaron los productos o servicios de los emprendimientos de los proyectos productivos relacionados con su vocación agropecuaria.

Dentro de la plataforma web se incorporaron 7 productos emprendedores destacándose la producción de alevinos tilapia roja, cerdas de cría, pollos de engorde, producción de huevos gallinita feliz, ganado de levante, panela pulverizada y harina de plátano; estos productos pertenecen a las 7 asociaciones de futuros agricultores y a 2 Asociaciones de productores tradicionales de la región, de esta manera inició la integración generacional en la tienda virtual.

- **Emprendimiento en Asociaciones de Futuros Agricultores**

Otro logro del proyecto con la participación activa de 320 Jóvenes Campesinos pertenecientes a 7 asociaciones de futuros agricultores y la comunidad educativa del territorio, fue la puesta en marcha, consolidación y sostenibilidad de 11 modelos de negocios que se relacionan en la siguiente tabla:

Tabla N°10

Distribución de Emprendimientos – Ubicación – Área Disponible

ID	MUNICIPIO	NOMBRE ASOCIACIÓN	INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA	PROYECTO PEDAGÓGICO PRODUCTIVO	ÁREA DESTINADA A PROYECTOS PRODUCTIVOS
1	Argelia	Asociación futuros agricultores de Colombia la i.E. Santiago Gutierrez Angel-Afa	Institución educativa Santiago Gutierrez Ángel de Argelia	Piscicultura	360 M2
2	Bolívar	Asociación de futuros agricultores de primavera - afap	Institución educativa primavera de Bolívar	Gallinas ponedoras	24 M2
				Piscicultura	400 M2
3	El Dovio	Asociación de centros educativos del cañón del río Garrapatas - Acero	Institución educativa Acero de El Dovio	Ganado de levante	10 Ha
				Cerdas de cría	50 M2
4	El Dovio	Asociación de futuros agricultores de Colombia Afa de C	Institución educativa José María Falla de El Dovio	Ganado de levante	22 Ha
5	La Unión	Asociación de futuros agricultores Afa de Colombia	Institución educativa Quebrada Grande de la Unión	Cerdas de cría	50 M2
				Pollos de engorde	50 M2
				Gallinas ponedoras	100 M2
6	Toro	Asociación de futuros agricultores de Colombia Afa Ita Toro	Institución educativa Técnica Agropecuaria de Toro	Piscicultura	1 Ha
7	Trujillo	Asociación de futuros agricultores de Colombia Afa de C	Institución educativa Manuel María Mallarino de Trujillo	Pollos de engorde	100 M2

Fuente: Proyecto Relevo Generacional, 2021

Las acciones del proyecto, que se llevaron a cabo gracias a los esfuerzos de integración institucional y apoyos presupuestarios de APC Colombia e InfiValle, se enfocaron en la entrega de insumos, herramientas, equipos, animales, especies menores, construcción de tres estanques para el cultivo de alevinos (tilapia roja), adecuaciones locativas de 2 establos de manejo para ganado de levante, corrales para el establecimiento de pollos de engorde y gallinas ponedoras (producción de huevos gallinita feliz) y 2 porquerizas para cerdas de cría.

- **Abonos verdes**

La estrategia de InfiValle para dar continuidad a las acciones y fomentar la producción sostenible y amigable con el medio ambiente permitió en el marco de la ejecución del Proyecto el potenciamiento de 2 de las 3 biofábricas que se construyeron durante el desarrollo del proyecto Rutas para la Paz, es importante recordar que estas iniciativas tuvieron como objetivo la producción de bioinsumos agrícolas a partir de desechos orgánicos de origen vegetal.

Los apoyos presupuestarios aportados y gestionados por InfiValle se realizaron en las biofábricas de las instituciones educativas técnicas agropecuarias ubicadas en los municipios de Argelia y Toro quienes administran y las operan con el apoyo de los jóvenes estudiantes. Ver Tabla N°11

Tabla N°11

Equipos y Materiales

Item	Descripción	Unidad	Cantidad
1	Biodegradador orgánico para compostaje x 10 lts	litro	260
2	Certaneja de 10 HP de potencia trabajo pesado	equipo	2
3	Caseta cuarto de herramientas 3x2x3 18 m3, incluye puerta de seguridad o reja + candado industrial, piso en fundición, cuatro columnetas, viga de amarre, obra blanca granotex interior, exterior repello y pintura blanca	caseta	1
4	Kit de herramienta, buggy y pala cuadrada	gibal	2
5	Termómetros de sonda para medición de temperatura industrial, pantalla digital	termómetro	3
6	Fumigadoras de espalda	equipo	2



- **Fortalecimiento agroindustrial con valor agregado**

Otro de los objetivos alcanzados por la estrategia fue el fortalecimiento de economías campesinas con la producción de productos de valor agregado derivados del plátano dominico hartón, tales como la harina de plátano producida por la asociación Asproagro en el municipio de Argelia y el proceso de transformación de caña panelera en panela pulverizada que ha iniciado la asociación Asoprocaña del municipio de Bolívar.

Los resultados han sido evidentes, gratificantes y demuestran la sostenibilidad de la estrategia de Desarrollo Económico de Infivalle en el Norte del Valle del Cauca.

La Asociación de Productores de Caña - Asoprocaña en marzo de 2022 inició la comercialización de dos toneladas mensuales de panela pulverizada con la empresa "Panela Los Francos de Cartago-Valle, estos procesos de Desarrollo Económico Local fueron posibles en el marco de la ejecución del Proyecto "Relevo Generacional la clave del Desarrollo sostenible del sector Rural en el Valle del Cauca", gracias a la gestión y apoyo financiero de Infivalle y la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional - APC Colombia, quienes hicieron sinergias institucionales que permitieron a los pequeños productores de panela de la región implementar y poner en marcha toda la maquinaria y equipos necesarios para transformar la panela entera en panela pulverizada.

También en el mes de marzo del año en curso, los pequeños productores de plátano de Argelia - Valle del Cauca ingresan al mercado emergente de exportación de productos transformados a Europa.

La Asociación de Productores Agropecuarios - Asproagro del municipio de Argelia realizó la comercialización de 5 toneladas de harina de plátano que fueron exportadas a Eslovenia, estado miembro de la Unión Europea. Lo anterior fue posible gracias a la entrega de maquinaria para empaque al vacío y todas las adecuaciones necesarias de infraestructura en la planta de harina de plátano propiedad de los pequeños productores, con el propósito que cumpliera con las normas INVIMA, requisito indispensable dentro de las etapas de exportación de productos de transformación agrícola.

13.

LECCIONES APRENDIDAS

- La concertación colectiva con las comunidades beneficiarias es fundamental para el logro de los objetivos de un proyecto y garantiza que las soluciones satisfagan plenamente las necesidades locales.
- La integración de los saberes y experiencias endógenos de los territorios rurales con los avances de la biotecnología durante los procesos de compostaje para la producción de abonos orgánicos, permitieron reconocer que el conocimiento es convergente y complementario.
- La intermediación comercial informal afecta indudablemente el nivel de ingresos de los pequeños productores, no existen los debidos controles de estas prácticas y los campesinos terminan vendiendo su producción con precios poco competitivos y prácticamente sin rentabilidad.

- Existe un individualismo excesivo en las comunidades campesinas, sin embargo, el proyecto fortaleció la asociatividad y el cooperativismo que les permitirá mejorar su posición comercial frente al mercado.
- La conectividad de los predios productivos es deficiente, en la mayoría de los casos no cuentan con servicio de internet, que es de vital importancia para que la población tenga acceso a información en tiempo real de los precios de las principales centrales de abastos.
- El empoderamiento de las comunidades a través de programas como Rutas para la Paz les permite participar en la toma de decisiones consensuadas en la búsqueda de soluciones lo que genera en las comunidades confianza en las instituciones.
- Las vías de acceso y el transporte de los productos es una de las principales problemáticas del sector agrario que perjudica los precios de venta de los productores.
- Los jóvenes campesinos actualmente reconocen que el papel de ellos en el desarrollo económico de sus poblaciones se encuentra limitado por paradigmas de los agricultores tradicionales quienes no dan relevancia a los aportes, ideas iniciativas de esta generación.

14.

CONCLUSIONES GENERALES

Esta estrategia de Desarrollo Local Económico DEL aportó a la reducción de las desigualdades regionales y a las brechas de oportunidades que hoy enfrentan las familias campesinas, construyendo un camino hacia una mayor convergencia regional que tiene como objetivo mejorar social, económica y culturalmente estas

comunidades. A continuación, se presentan las conclusiones obtenidas de esta estrategia:

- 3.000 familias de pequeños productores fueron capacitadas en buenas prácticas agrícolas y agroecológicas, asegurando la calidad del producto entregado al consumidor por cada finca campesina.
- Se promovió la sustitución voluntaria de cultivos ilícitos, a través de programas de producción de plátano hartón liderados por la asociación Asproagro. De esta manera, se mejoraron las condiciones sociales y económicas de las comunidades campesinas.
- Se contribuyó al fortalecimiento de las capacidades locales mediante la conformación de una red de turismo en el territorio Brut, la cual ha generado oportunidades para los habitantes de la región.
- La vinculación y participación de los jóvenes campesinos estudiantes en proyectos pedagógicos productivos y en asociaciones de futuros agricultores permitieron que esta población cambiara su mirada hacia sus raíces, disminuyendo de esta manera la migración hacia los centros urbanos e impulsando el relevo generacional en el campo colombiano.
- Se conformaron 8 asociaciones de futuros agricultores, en las cuales 320 jóvenes campesinos se capacitaron en el uso de herramientas tecnológicas, con el fin de modernizar la producción en sus fincas agrícolas, optimizando tiempos y garantizando productos de alta calidad.
- Las 3 bio-fábricas promovieron una alternativa de producción sostenible, a través de la transformación de los residuos hortofrutícolas en abonos o bio-insumos orgánicos eficientes, los cuales mejoraron las condiciones biológicas de los suelos en la región.
- Se garantizó el relevo generacional de 420 productores adultos con jóvenes campesinos, mediante la articulación de proyectos productivos con transformación agroindustrial que van de la mano con el uso de herramientas tecnológicas y de innovación. Además, durante este proceso las fincas



obtuvieron las certificaciones que por Ley se necesitan en Colombia para vender y garantizar que sus productos cumplen con altos estándares de calidad.

- 122 actores formados en buenas prácticas ambientales, orientados a la protección del recurso hídrico en la región.
- Se conformaron 12 reservas naturales con una extensión de 676 hectáreas (6.76 km²), a través de las cuales se garantizó la preservación de la flora, la fauna y el recurso hídrico de la región.
- Se implementó una plataforma e-commerce, la cual ha fortalecido comercialmente la oferta y distribución de productos agrícolas de las asociaciones de futuros agricultores.
- Se puso en marcha 11 modelos de negocios, en los cuales han participado 320 jóvenes campesinos pertenecientes a 7 asociaciones de futuros agricultores y la comunidad educativa del territorio, incentivando a los jóvenes a la creación de proyectos productivos que impacten positivamente al desarrollo socioeconómico de la región.
- Se fortaleció las economías campesinas mediante la producción de productos de valor agregado tales como la harina de plátano y la panela pulverizada,

resultados gratificantes que demuestran la sostenibilidad de la Estrategia de Desarrollo Económico de InfiValle en el Norte del Valle del Cauca.

- Se logró la exportación de plátano hartón a los Estados Unidos, a través de relaciones comerciales establecidas entre la asociación de pequeños productores de plátano Asproagro ubicada en Argelia- Valle del Cauca y empresas norteamericanas. Este gran convenio se ha convertido en un referente en el territorio, motivando a que otras fincas campesinas repliquen estos pasos, con la intención de llevar a la despensa internacional productos de alta calidad del campo colombiano.
- Finalmente se construyeron 7 Consejos Municipales de Paz, así como también la formación de líderes comunitarios, estudiantes y grupos étnicos en una cultura de Paz. Esta gran iniciativa dinamizó la sostenibilidad de la Paz y la convivencia pacífica después del posconflicto en las zonas rurales de los municipios del norte del Valle del Cauca.

15.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- Al Gobierno Departamental continuar apoyando el fortalecimiento de la Red de Cooperación Internacional del Valle del Cauca con el propósito de construir conjuntamente un plan de acción para llevar a cabo alianzas estratégicas con entidades internacionales que contribuyan a fomentar el Desarrollo Local sostenible.
- A las entidades internacionales que se vinculen estratégicamente a estas apuestas institucionales que InfiValle desarrolla para fortalecer el tejido social en la población más vulnerable del Valle del Cauca y el Pacífico Colombiano.
- A nuestros Colaboradores, seguir trabajando proactivamente en la Gestión Integral de Proyectos de emprendimiento, innovación social, técnica y tecnológica, para contribuir en la reactivación económica de nuestro país y así mitigar los efectos de la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid 19.
- A mantener una comunicación fluida entre las entidades y organizaciones sociales que trabajan en el territorio para dotar de integralidad a los procesos. Esto con la intención de planear de manera eficiente, orientando los esfuerzos de una manera estratégica, de acuerdo con el análisis de necesidades, oferta y demanda de la región.



Fuente: CANVA



Herramientas Digitales para Infraestructura Sostenible

Banco Nacional de Obras y Servicios
Públicos (BANOBRAS), México



HERRAMIENTAS DIGITALES PARA INFRAESTRUCTURA SOSTENIBLE **BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS (BANOBRAS), MÉXICO**

ABSTRACT

Infrastructure plays a key role in the fulfillment of the SDGs. That is why implementing strategies and policies for their compliance makes it necessary to design follow-up mechanisms. Banobras has accordingly been developing digital tools since 2019. Published on the Mexico Projects Platform, they are oriented towards sustainable infrastructure analyses, which are made available to the public in the form of an information platform and a clearly defined methodology of infrastructure asset sustainability criteria, to ensure that the projects maximize their impact on society and link up investors and developers with the foremost government infrastructure development projects. These tools aim to share good practices, facilitate within Banobras a knowledge of sustainability, serve as references for project structures, incorporate useful methodologies on Environmental, Social, and Governance (ESG) issues, promote alliances with national and international actors, serve as a national and international source of reference on the subject and provide fundamentals for aligning infrastructure projects with the SDGs.

On December 31, 2021, these tools received 35,108 inquiries. The Sustainable Infrastructure section in Mexico Projects, which keeps records on the analytical tools, has received a little over 6 thousand visits. Use of the application comparing sustainability practices among projects reported 7,696 visits over the same period. And lastly, the application aligning projects with the SDGs showed a total of 5,546 visits, also up to December 31, 2021.



RESUMO

A infra-estrutura desempenha um papel fundamental no cumprimento dos SDGs. É por isso que a implementação de estratégias e políticas para seu cumprimento torna necessário o projeto de mecanismos de acompanhamento. Por isso, Banobras vem desenvolvendo ferramentas digitais desde 2019. Publicadas na Plataforma de Projetos do México, elas são orientadas para análises de infra-estrutura sustentável, que são disponibilizadas ao público na forma de uma plataforma de informação e uma metodologia claramente definida de critérios de sustentabilidade de ativos de infra-estrutura, para assegurar que os projetos maximizem seu impacto na sociedade e conectem investidores e desenvolvedores com os principais projetos de desenvolvimento de infra-estrutura do governo. Estas ferramentas visam compartilhar boas práticas, facilitar dentro de Banobras um conhecimento de sustentabilidade, servir como referências para estruturas de projetos, incorporar metodologias úteis sobre questões ambientais, sociais e de governança (ESG), promover alianças com atores nacionais e internacionais, servir como uma fonte de referência nacional e internacional sobre o assunto e fornecer fundamentos para alinhar projetos de infra-estrutura com os SDGs.

Em 31 de dezembro de 2021, estas ferramentas receberam 35.108 consultas. A seção de Projetos de Infraestrutura Sustentável no México, que mantém registros sobre as ferramentas analíticas, recebeu um pouco mais de 6 mil visitas. O uso do aplicativo comparando as práticas de sustentabilidade entre os projetos relatou 7.696 visitas durante o mesmo período. E por último, a aplicação alinhando projetos com os SDGs mostrou um total de 5.546 visitas, também até 31 de dezembro de 2021.



RESUMEN

Las infraestructuras juegan un papel fundamental en el cumplimiento de los ODS. Por ello, la implementación de estrategias y políticas para su cumplimiento hace necesario el diseño de mecanismos de seguimiento. Por ello, Banobras ha desarrollado herramientas digitales desde 2019. Publicadas en la Plataforma de Proyectos México, están orientadas al análisis de la infraestructura sustentable, las cuales se ponen a disposición del público en forma de una plataforma de información y una metodología claramente definida de criterios de sustentabilidad de los activos de infraestructura, para asegurar que los proyectos maximicen su impacto en la sociedad y vinculen a los inversionistas y desarrolladores con los principales proyectos de desarrollo de infraestructura del gobierno. Estas herramientas tienen como objetivo compartir buenas prácticas, facilitar dentro de Banobras el conocimiento de la sostenibilidad, servir de referencia para las estructuras de los proyectos, incorporar metodologías útiles en temas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), promover alianzas con actores nacionales e internacionales, servir de fuente de referencia nacional e internacional en la materia y proporcionar fundamentos para alinear los proyectos de infraestructura con los ODS.

Al 31 de diciembre de 2021, estas herramientas recibieron 35,108 consultas. La sección de Infraestructura Sustentable en Proyectos México, que lleva el registro de las herramientas de análisis, ha recibido poco más de 6 mil visitas. El uso de la aplicación que compara las prácticas de sustentabilidad entre proyectos reportó 7 mil 696 visitas en el mismo periodo. Finalmente, la aplicación que alinea los proyectos con los ODS mostró un total de 5,546 visitas, también hasta el 31 de diciembre de 2021.



1.

PRESENTACIÓN DE BANOBRAS

El Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C. (Banobras) fue fundado en 1933 como una institución de banca de desarrollo en México, con el objetivo de fomentar el desarrollo y el crecimiento económico del país mediante la promoción y el financiamiento de infraestructura y la provisión de servicios públicos. A lo largo de sus 89 años de historia, Banobras ha contribuido al crecimiento de México mediante diversos programas y esquemas de financiamiento que impulsan el desarrollo de infraestructura en el país. Este financiamiento permite detonar empleo, así como fomentar la competitividad y el desarrollo económico regional, asumiendo en todo momento el compromiso de adoptar las mejores prácticas en términos de responsabilidad ambiental y social para lograr un desarrollo sostenible.

Banobras es el único banco en México enfocado 100% al financiamiento de infraestructura, con amplio conocimiento del mercado, de las necesidades de sus clientes y del impacto que tienen en el medioambiente y la sociedad los proyectos de infraestructura financiados por la Institución. En su operación, el Banco trabaja con la clara misión de “Contribuir al desarrollo sostenible del país y al bienestar de las y los mexicanos, a través del impulso a la inversión en infraestructura y servicios públicos, y al fortalecimiento financiero e institucional de las entidades



subnacionales". Además, su visión como el principal banco de desarrollo en México consiste en "ser reconocido como una institución con solidez financiera; referente en materia de inclusión, asistencia técnica y acceso a financiamiento para la generación de infraestructura y servicios públicos con alto impacto social que contribuyan a la reducción de brechas y al desarrollo de México".

El Banco cumple día a día con su mandato²¹ y su razón de ser: "Financiar o refinanciar proyectos relacionados directa o indirectamente con inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos, así como con las mismas operaciones coadyuvar al fortalecimiento institucional de los gobiernos Federal, estatales y municipales, con el propósito de contribuir al desarrollo sustentable del país". Durante todos estos años, Banobras ha evolucionado para ser líder en innovación financiera y atender las necesidades de su sector objetivo: dependencias del sector público federal, estados y municipios, así como proyectos de infraestructura con fuente de pago propia.

Entre los sectores a los que Banobras canaliza recursos están comunicaciones y transportes, energía, agua, residuos sólidos, infraestructura social e infraestructura urbana.

● **Banobras en el Sistema Bancario Mexicano**

El sistema bancario mexicano está constituido por 57 bancos, de los cuales 51 corresponden a la Banca Comercial y 6 a la Banca de Desarrollo. A diciembre de 2021, la cartera de crédito directo total del sistema bancario mexicano representaba poco más de US\$ 323 mil millones, de los cuales 84% corresponde a la banca comercial. Asimismo, la cartera de crédito directo de Banobras se ubicó en aproximadamente US\$ 25 mil millones, lo que representa 8% del total del sistema bancario mexicano. Este resultado posiciona a Banobras como el quinto

²¹ Ley Orgánica de Banobras. Art. 3º <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/166.pdf>



banco más grande en México. Si se considera el nivel de activos, el sistema bancario mexicano cuenta con US\$ 653 mil millones, de los cuales 83% corresponde a la banca comercial. Por el tamaño de sus activos, Banobras se ubica igualmente como el quinto banco más grande del sistema bancario mexicano, con cerca de 46 mil millones de dólares, equivalente a 7% del total.

En ambas métricas, Banobras sólo es superado por instituciones de la Banca Comercial.

Gráfico N°1

Cartera de crédito directo de los 10 principales Bancos del Sistema Bancario

(Total: 323 mil mdd)

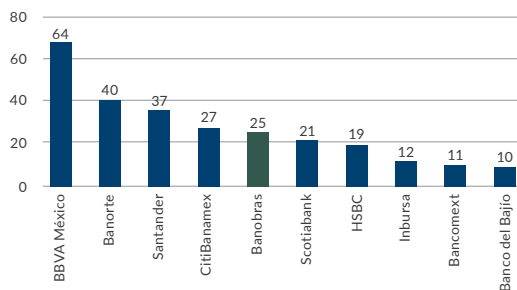
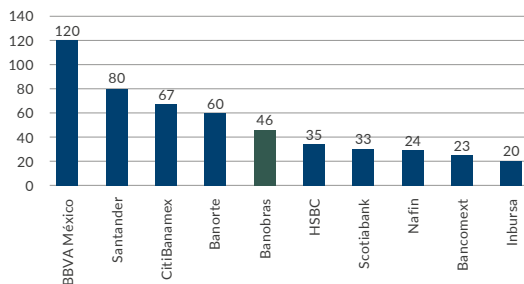


Gráfico N°2

Activos de los 10 principales Bancos del Sistema Bancario

(Total: 653 mil mdd)



Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), diciembre 2021.



● Banobras, el banco más grande de la Banca de Desarrollo en México

De acuerdo con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), al cierre de diciembre de 2021, la cartera de crédito directo de la Banca de Desarrollo fue de cerca de US\$ 52 mil millones, equivalente a 16% del total de la cartera de crédito directo del sistema bancario mexicano, y su nivel de activos fue de US\$ 111 mil millones, lo que representaba 17% del total del sistema. Por el tamaño de la cartera de crédito directo y el nivel de activos, Banobras es el banco de desarrollo más grande, representando 48% de la cartera total de crédito directo y 41% del total de activos de la banca de desarrollo en México. Su cartera de crédito directo representa 2% del PIB de México.

Gráfico N°3

Cartera de crédito directa de la Banca de Desarrollo

(Total: 51 mil mdd)

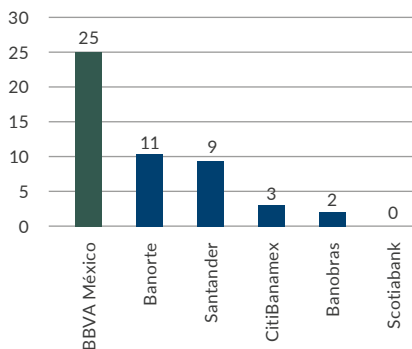
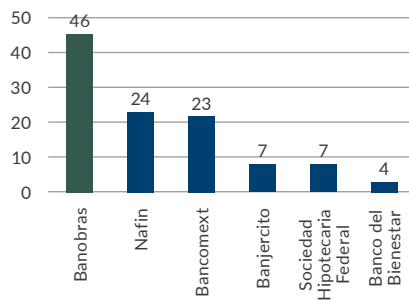


Gráfico N°4

Activos de la Banca de Desarrollo

(Total: 111 mil mdd)



Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), diciembre 2021.

● Productos, programas y servicios de Banobras

Con el objetivo de promover el fortalecimiento financiero e institucional de las entidades federativas y los municipios, además de impulsar la inversión en



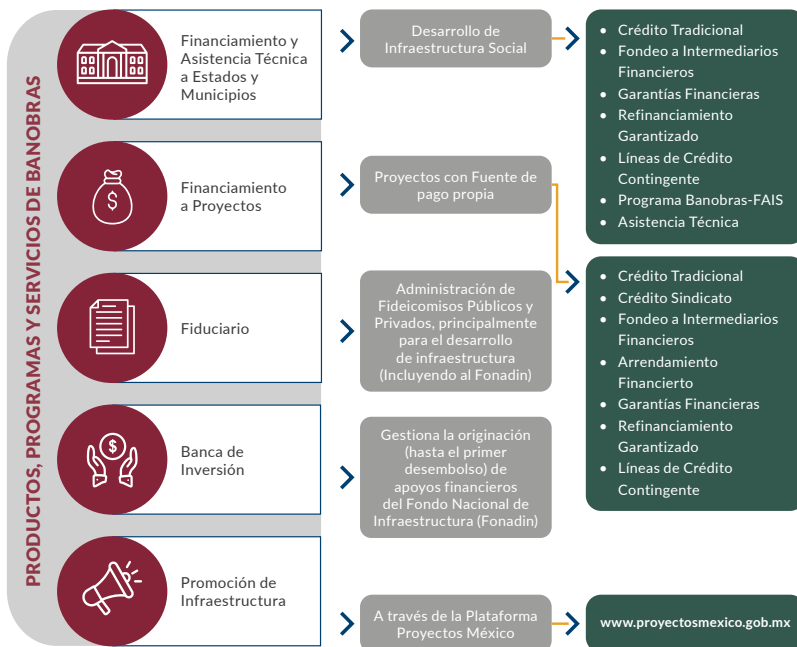
infraestructura y servicios públicos, Banobras cuenta con una amplia gama de productos, servicios y novedosos esquemas de financiamiento para el desarrollo de proyectos de infraestructura que incentivan la productividad y la competitividad del país, y que permiten además mejorar la calidad de vida de la población. Entre los productos y programas se encuentran los siguientes:

- **Créditos tradicionales.** refinanciamientos, reestructuras, créditos sindicados (en colaboración con la banca comercial) y fondeo a largo plazo para intermediarios financieros. Estas soluciones financieras se ajustan a las necesidades de los clientes. El Banco también cuenta con una política que permite brindar mejores condiciones financieras para el desarrollo de proyectos que cumplan con ciertos criterios de elegibilidad en materia ambiental, social y de perspectiva de género.
- **Garantías y líneas de crédito contingente.** Son productos que aseguran el pago oportuno de intereses y capital, con el fin de mitigar riesgos y brindar acceso a financiamientos para el desarrollo de infraestructura bajo mejores condiciones financieras. A través de estos mecanismos, se fomenta la participación de la banca comercial y de otros intermediarios financieros, apoyando, de esta manera, a los gobiernos estatales y municipales, y a desarrolladores de infraestructura.
- **Asistencia Técnica.** La asistencia técnica que ofrece Banobras a estados y municipios está enfocada en fomentar la ejecución de proyectos de infraestructura, el fortalecimiento institucional y la estabilidad financiera para promover el desarrollo económico. Se brinda asistencia técnica legal y financiera, con el fin de facilitar la contratación de financiamientos para inversión pública productiva o refinanciamientos con mejores condiciones de mercado para ejecutar proyectos, así como mejoras en el flujo de efectivo de las administraciones, a través de la elaboración de esquemas de pago eficientes. Además, se brindan las asesorías y capacitaciones a funcionarios municipales en materia catastral-fiscal; para organismos operadores de agua potable, drenaje y saneamiento; asesoría en la recuperación de adeudos de predial, servicios de agua potable y drenaje, así como para la evaluación de proyectos de



Figura N°1

Programas, Productos y Servicios Banobras



Fuente: Banobras

infraestructura municipal. Se ofrece también asistencia técnica relacionada con el manejo de residuos sólidos urbanos y el tratamiento de aguas residuales.

- **Administración de fideicomisos.** El Banco administra fideicomisos relacionados con proyectos de inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos. Destaca la administración del Fondo Nacional de Infraestructura (FONADIN²²), el cual es el fideicomiso más grande del país enfocado en el desarrollo de infraestructura con participación privada.

²² Fondo Nacional de Infraestructura <https://www.fonadin.gob.mx/fni2/>



- **Promoción de proyectos de infraestructura.** Difusión y promoción de proyectos de infraestructura en México, que representan oportunidades de inversión para el sector privado. Esta promoción se realiza, principalmente, a través de la Plataforma Proyectos México²³, la primera plataforma a nivel nacional en ofrecer información oportuna y actualizada sobre los proyectos de infraestructura y energía en sus diferentes etapas, incentivando la incorporación de prácticas de sostenibilidad en los mismos, para atraer capital privado de largo plazo.

2. INTRODUCCIÓN

- **Contexto Internacional**

Ante el reto mundial que representa el cambio climático para el desarrollo económico y social, la responsabilidad ambiental y social adquiere cada vez mayor relevancia. Por ello, Banobras está comprometido a promover e impulsar acciones que contribuyan al logro de las metas establecidas en los acuerdos internacionales firmados por México, como son el Acuerdo de París, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible emitida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU)²⁴ y el Marco de Sendai para la Reducción de Desastres adoptado por los países miembros de la ONU²⁵, las cuales tienen como objetivo mitigar los efectos adversos del cambio climático y lograr un desarrollo sostenible.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, la infraestructura tiene un papel central para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo, al mejorar e incrementar la

²³ Plataforma Proyectos México <https://www.proyectosmexico.gob.mx/>

²⁴ Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - Desarrollo Sostenible (un.org)

²⁵ Marco de Sendai para la Reducción de Desastres Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 (unisdr.org)



provisión y acceso de servicios básicos como la vivienda, la salud, la educación, la movilidad y conectividad, el saneamiento y gestión del agua, la energía, entre otros. Dichos impactos solo pueden lograrse desde la interrelación de las tres esferas del desarrollo sostenible: la económica, social y ambiental.

Así, los desafíos que presentan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) tienen que ver con este enfoque integral, multidimensional y con énfasis en el cumplimiento de los derechos humanos. Los ODS y la Agenda 2030 articulan la discusión global y definen una serie de metas específicas de desarrollo, incluyendo, en buena medida, las prioridades de acción e inversión nacionales.

Por esta razón, la implementación de estrategias y políticas para el cumplimiento de los ODS implica también la necesidad de diseñar mecanismos y herramientas institucionales para dar seguimiento a su cumplimiento; articular de forma adecuada los esfuerzos de diferentes actores y organismos, y materializar los ODS en el contexto regional, nacional y subnacional.

- **Banobras comprometido con la sostenibilidad**

Convencido del papel de la banca de desarrollo para el cumplimiento de metas de desarrollo, Banobras ha adoptado mejores prácticas de sostenibilidad en materia ambiental, social y con perspectiva de género en su estrategia institucional, procesos internos y gestión de operaciones crediticias. Como parte de estas acciones, Banobras cuenta con un Marco de Sustentabilidad que se compone de una Política Ambiental y Social y una Política de Género.

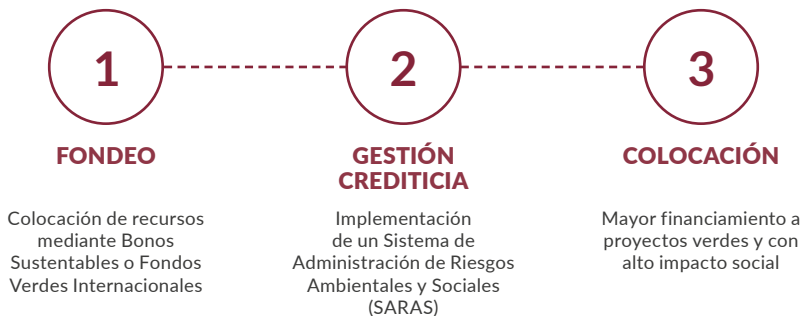
La Política Ambiental y Social se instrumenta a través de la Estrategia Banco Sustentable²⁶. Esta estrategia es el marco rector de directrices y principios de sostenibilidad para la implementación de medidas de planeación estratégica y financiamiento de infraestructura. La Estrategia Banco Sustentable tiene como objetivo principal la consolidación de una cadena de financiamiento sustentable.

²⁶ Política Ambiental y Social y Estrategia Banco Sustentable Política Ambiental y Social y Estrategia Banco Sustentable | Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C. | Gobierno | gob.mx (www.gob.mx)



Figura N°2

Banobras: Cadena de Financiamiento Sustentable



Fuente: Banobras

Esta Estrategia contempla seis ejes rectores: 1) Gobernanza, 2) Procesos internos y alianzas estratégicas, 3) Gestión de riesgos ambientales y sociales; 4) Indicadores sociales para el Bienestar; 5) Promoción de proyectos sustentables; y, 6) Comunicación y transparencia.

En el marco de la Estrategia Banco Sustentable, Banobras ha emprendido diversas acciones con el objetivo de contribuir al logro de los compromisos asumidos por México. Entre estas acciones, el Banco ha desarrollado, desde 2019, herramientas digitales orientadas al análisis de infraestructura sostenible que han requerido del establecimiento de alianzas estratégicas, pues son producto de un esfuerzo de cooperación internacional que logró incorporarse dentro de los procesos internos de planeación de Banobras, proceso en el que también se fortalecieron capacidades institucionales. Asimismo, los resultados del uso de las herramientas digitales contribuyen a la creación de indicadores de impacto para el bienestar, buscando también promover proyectos sustentables entre inversionistas y promotores de infraestructura dentro de una política general de divulgar y transparentar información en la materia.



Adicionalmente, el Marco de Sustentabilidad de Banobras fomenta que los proyectos maximicen su impacto en la sociedad, a la vez que se contribuyan a mitigar riesgos e incorporar métricas de impacto en los proyectos financiados. Con estas acciones, y la creación de herramientas en línea, se busca incrementar la cartera de proyectos sostenibles de Banobras, así como diversificar y canalizar más recursos a proyectos que generen mayor impacto social y ambiental.

El desarrollado de herramientas digitales, le permite a Banobras promover proyectos de infraestructura sostenible, particularmente en un contexto en el que la consideración de este tipo de criterios tiene un papel central en el financiamiento y estructuración de proyectos, al tiempo que se extienden los compromisos con la divulgación y transparencia para mitigar riesgos financieros, ambientales y sociales.

A través de cinco herramientas, Banobras facilita la ubicación, solicitud, recepción, descarga, comparación y análisis de información de los principales proyectos gubernamentales de infraestructura abiertos a la participación del financiamiento privado desde una perspectiva de sostenibilidad. Son herramientas con las que, desde la plataforma Proyectos México, Banobras amplía su cobertura y oportunidad para hacer más accesible la consulta de información y promover el financiamiento de proyectos de infraestructura de largo plazo.

Herramientas

- **H1.** Sección de Infraestructura Sostenible en la plataforma Proyectos México
- **H2.** Fichas de prácticas de sostenibilidad de proyectos
- **H3.** Comparativo por subsector y entre proyectos
- **H4.** Fichas de alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible
- **H5.** Aplicativo de análisis y alineación de proyectos a los ODS



3.

OBJETIVOS DE LAS HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA INFRAESTRUCTURA SOSTENIBLE

El desarrollo de infraestructura sostenible es un elemento clave para el logro de un crecimiento inclusivo y sostenible. Alcanzar las metas globales para el desarrollo, como los ODS o el Acuerdo de París, resultará difícil si la sostenibilidad no se incorpora como un elemento transversal en todo el ciclo de los proyectos; por ello, la necesidad de impulsar enfoques que integren una visión de sostenibilidad en la infraestructura.

En su compromiso con la sostenibilidad, Banobras ha desarrollado diversas herramientas digitales con los siguientes objetivos generales:

- Coadyuvar a socializar buenas prácticas, análisis, transparencia y procesos de mejora continua en materia de sostenibilidad entre los actores del ecosistema de infraestructura.
- Facilitar al interior de Banobras el conocimiento y análisis en materia de sostenibilidad, como insumos susceptibles de aprovecharse en la prospección, promoción, análisis, gestión de riesgos y de impactos, así como de seguimiento de proyectos, en el marco de su Política Ambiental y Social y Estrategia Banco Sustentable.
- Mostrarelementosdesostenibilidadquesirvande referenci a los estructuradores de proyectos para incentivar la adopción de buenas prácticas en la materia, así como para la toma de decisiones de los inversionistas institucionales.
- Incorporar metodologías de utilidad de temas Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) y de género en la información proporcionada de proyectos publicados en plataformas como la existente en Proyectos México.



- Fomentar alianzas con actores nacionales e internacionales para incentivar la inclusión de principios de sostenibilidad en todas las etapas de los proyectos de infraestructura.
- Ser un referente nacional e internacional en la materia y compartir la experiencia para propiciar su replicación, apoyados en las metodologías que le han dado forma.
- Sentar las bases para la alineación de proyectos de infraestructura a los ODS, a fin de contribuir a una medición de resultados e impactos de los proyectos.
- Aumentar el universo y representación sectorial de fichas de sostenibilidad de los proyectos publicados en la plataforma Proyectos México, y servir de base para ampliar las opciones de análisis, ya sea por proyecto, sector, etapa u otros criterios.

4.

ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

Como parte de su mandato, Banobras está facultado para coadyuvar al fortalecimiento del pacto federal y del municipio libre, para lograr el desarrollo equilibrado del país y la descentralización de la vida nacional; así como impulsar la inversión y el financiamiento privado en infraestructura y servicios públicos. Asimismo, Banobras incorpora en su misión²⁷ acciones para contribuir al desarrollo sostenible del país y al bienestar de las y los mexicanos, a través del impulso a la inversión en infraestructura y servicios públicos, así como al fortalecimiento financiero e institucional de las entidades subnacionales. En ese contexto, el

²⁷ Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, SNC. Misión y Visión. <https://www.gob.mx/banobras/que-hacemos>.



Programa Institucional 2020-2024 de Banobras²⁸ prevé también promover la participación de la banca comercial, y otros agentes del sector privado, en el financiamiento de infraestructura.

Banobras, en su carácter de institución de Banca de Desarrollo, reconoce el impacto que puedan tener en el medio ambiente y la sociedad los proyectos de infraestructura y servicios públicos financiados por la institución; es por ello que asume el compromiso de sustentabilidad para adoptar prácticas en términos de responsabilidad ambiental y social para lograr un desarrollo económico sostenible. A través de su Política Ambiental y Social y Estrategia Banco Sustentable, Banobras se compromete a promover e impulsar acciones que contribuyan al logro de las metas establecidas en los acuerdos internacionales firmados por México, como el Acuerdo de París, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres, entre otros.

La Ley de Instituciones de Crédito²⁹, en su artículo 44 bis 4 y 5, mandata la promoción de la sustentabilidad ambiental, incentivar la responsabilidad ambiental corporativa, así como la adopción de la perspectiva de género en los programas operativos y financieros de las instituciones de banca de desarrollo.

Asimismo, el artículo 3º de la Ley Orgánica de Banobras³⁰ mandata entre sus objetivos el financiar o refinanciar proyectos relacionados directa o indirectamente con inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos, así como, con las mismas operaciones, coadyuvar al fortalecimiento institucional de los gobiernos federal, estatales y municipales, con el propósito de contribuir al desarrollo sustentable del país.

²⁸ Gobierno de México. Programa Institucional del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos S.N.C. Programa Institucional 2020 2024 | Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C. | Gobierno | gob.mx (www.gob.mx).

²⁹ Gobierno de México. Ley de Instituciones de Crédito Ley de Instituciones de Crédito (diputados.gob.mx)

³⁰ Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos S.N.C. Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (diputados.gob.mx)



Del mismo modo, en su Programa Institucional 2020-2024, la labor y objeto de Banobras se encuentra alineada al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024³¹ en sus ejes de Política Social para impulsar el desarrollo sostenible para contribuir a la reactivación económica a través de programas sectoriales, regionales y obras de infraestructura, además de alentar la inversión privada en proyectos regionales.

En materia de sostenibilidad y en cumplimiento de los compromisos internacionales adquiridos por México, el artículo 5° transitorio de la Ley de Planeación³² señala la consideración de estrategias en la Administración Pública para el logro de los ODS y sus metas. En este contexto, recientemente, Banobras firmó la “Declaratoria a favor del desarrollo de las finanzas climáticas, verdes y sostenibles en la banca mexicana³³”, como parte de los esfuerzos de las instituciones bancarias del país (28 de la banca comercial, 2 multilaterales y 5 bancos de desarrollo) para fortalecer las estrategias climática, ambiental, social y de gobernanza en favor de un sistema financiero verde, sostenible e incluyente.

5. INNOVACIÓN

Banobras ha sido precursor en la creación de estas herramientas digitales, ya que son una propuesta única en su tipo en la comunidad internacional de infraestructura. Su carácter innovador radica en que ofrece al público inversionista y desarrollador lo siguiente:

- Un análisis que integra múltiples metodologías y estándares de desempeño en materia de sostenibilidad enfocado en infraestructura y su financiamiento. La vinculación que se realiza con las 169 metas de lo ODS busca ser un

³¹ Gobierno de México. Plan Nacional de Desarrollo DOF - Diario Oficial de la Federación.

³² Gobierno de México. Ley de Planeación Ley de Planeación (diputados.gob.mx).

³³ CCFV Declaratoria a favor del desarrollo de las finanzas climáticas, verdes y sostenibles en la banca mexicana Documentos (ccfv.mx)



lenguaje común para conocer el alcance de los proyectos para contribuir con dichas metas de desarrollo.

- Un banco de datos sobre prácticas de sostenibilidad que pueden ser escalables y replicables en otros productos y latitudes.
- Una evaluación ex ante y ex post de los proyectos que permite comparar su desempeño en términos de sostenibilidad.
- Son herramientas en línea, lo que las hace accesibles e intuitivas, con información bilingüe (español/inglés), que fomentan la transparencia y permiten la explotación analítica de datos para una mejor toma de decisiones por parte de inversionistas y financiadores de proyectos.
- Contribuyen a la identificación de brechas de implementación y retos de política pública para la estructuración de proyectos de infraestructura en atención a necesidades de desarrollo de los países.

6. ANTECEDENTES

Durante 2018, se gestó la idea de contar con un referente metodológico mediante el cual se pudiera conocer cómo eran abordados los temas de sostenibilidad en las distintas etapas (pre-inversión, licitación, ejecución y operación) de los proyectos difundidos por Banobras a través de su plataforma Proyectos México. Se buscaba avanzar en la consolidación de una plataforma digital, en un banco de proyectos y de oportunidades de inversión, que paso a paso contemplara criterios de sostenibilidad más allá de alguna consideración para establecer que los proyectos tenían algún elemento o se podían considerar como proyectos “verdes”, y con ello también contribuir a reducir la brecha de financiamiento.

El resultado ha sido el desarrollo de una serie de herramientas digitales para facilitar y vincular a inversionistas, desarrolladores y financiadores nacionales y extranjeros



con los principales proyectos gubernamentales de infraestructura abiertos al capital privado, y dar a conocer prácticas de sostenibilidad.

Figura N°3

Evolución de las Herramientas





La evolución de la plataforma ha derivado en un ejercicio de búsqueda, concentración, ordenamiento, difusión y seguimiento de la información de proyectos, centrado en el reconocimiento de los temas Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG), así como su peso específico en el análisis de rentabilidad en el financiamiento de proyectos. Lo anterior motivó a profundizar en el tema y establecer estrategias de cooperación internacional para crear herramientas que coadyuvaran en su incorporación la información mostrada en la plataforma.

En 2018, se iniciaron conversaciones con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para una asistencia técnica que incorporaría, como parte de las herramientas digitales, el análisis de prácticas de sostenibilidad a la información de los proyectos de la cartera de Proyectos México. Esto dio como resultado una metodología de indicadores clave para activos de infraestructura sostenible a través de Proyectos en México. Este ejercicio consideró un piloto de 20 proyectos contenidos en la plataforma para su análisis, y se materializó con la presentación de 20 fichas de sostenibilidad, que expresan la importancia de la infraestructura sostenible, la explicación del marco metodológico y su aplicación práctica.

En mayo de 2019, el BID publicó el marco metodológico “Atributos y marco para la infraestructura sostenible³⁴”, advirtiendo que la infraestructura sostenible tiene un papel protagónico “para lograr un crecimiento inclusivo y sostenible, cumplir los ODS y alcanzar las metas del Acuerdo de París de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático”. En ese contexto, y de manera conjunta, Banobras y el BID conformaron una metodología que respondiera también al contexto institucional mexicano, por lo que se desarrolló una metodología propia para el Banco.

El desarrollo de esta metodología requirió también del diseño de archivos de trabajo, de un modelo gráfico de ficha, intuitivo y de fácil lectura, así como de la programación informática necesaria para facilitar la captura de información, la administración de

³⁴ BID. Atributos y marco para la infraestructura sostenible Atributos y marco para la infraestructura sostenible (iadb.org)



datos y la generación automatizada de las fichas y comparativos entre proyectos, para su consulta en línea. De esta forma, se avanzó en la elaboración de 60 fichas de sostenibilidad con la asistencia técnica del BID.

Posteriormente, durante 2020 se contó con la colaboración de la oficina en México de la Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable (GIZ) para la elaboración de 60 nuevas fichas de sostenibilidad, así como en la conceptualización de un trabajo de alineación de los criterios de sostenibilidad que integra la metodología de infraestructura sostenible con las 169 metas de los ODS a partir del planteamiento de preguntas guía para conocer su potencial alineación o contribución a metas específicas.

Así, en 2021, se realizó un trabajo de vinculación de las fichas de sostenibilidad a través de la incorporación de una nueva ficha radial con las potenciales alineaciones de los proyectos a las metas de los ODS. Como una nueva herramienta, a partir del cúmulo de información de estas fichas, Banobras desarrolló un sistema informático para construir un aplicativo digital sobre la alineación de prácticas sostenibles en los proyectos a los ODS.

De este modo, el compromiso de Banobras con la sostenibilidad se hace patente con el fortalecimiento de capacidades y uso de recursos propios para el desarrollo de herramientas digitales orientadas a movilizar recursos financieros basados en la sostenibilidad y su adopción en las estrategias internas y de gestión.

¿En qué consiste?

Se trata de diversas herramientas digitales, publicadas en la plataforma Proyectos México, que ofrecen a inversionistas, financiadores y desarrolladores de proyectos, información sobre la potencial alineación de proyectos de infraestructura a criterios de sostenibilidad, buscando fomentar una mayor movilización de capital y financiamiento, en beneficio del desarrollo sustentable del país.



El proceso mediante el cual se analiza cada uno de los proyectos para ofrecer estas herramientas, es el siguiente:

- Valoración inicial del proyecto y análisis de la documentación pública disponible.
- Implementación del marco metodológico “Atributos y marco para la infraestructura sostenible” a la documentación, para elaborar la ficha de sostenibilidad.
- Implementación de la metodología para identificar la alineación potencial de proyectos con los ODS.
- Información de sostenibilidad.

H1.

Sección de Infraestructura Sostenible en la plataforma Proyectos México

Acceso a la herramienta desde dispositivos móviles:

Ruta de acceso:

www.proyectosmexico.gob.mx > Página Inicio
> Infraestructura Sostenible



La importancia otorgada en Banobras a la Infraestructura Sostenible se advierte desde la creación de una sección específica y tratamiento particular desde la página principal de su plataforma Proyectos México, que da cuenta de la prioridad del tema y presenta las herramientas disponibles para los usuarios interesados.



Figura N°4

H1. Sección de Infraestructura Sostenible en la Plataforma Proyectos México

PROYECTOS MÉXICO
OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN

Proyectos ¿Por qué México? ¿Cómo invertir? Banco del Conocimiento

Proyectos de infraestructura abiertos a la inversión privada

150 Proyectos nuevos
343 Proyectos en operación
108 Vehículos de inversión

Infraestructura sostenible Alertas personalizadas Últimas actualizaciones

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Herramienta digital de análisis de sostenibilidad de proyectos y su alineación a los ODS

Proyectos Prioritarios 2019-2024

Estos proyectos se desarrollan bajo esquemas de obra pública, por lo que no consideran inversión privada de largo plazo en su estructura. Banobras reafirma su mandato y compromiso de difundir los proyectos prioritarios para el Gobierno de México que ofrecen más y mejor infraestructura y se traducen en fuentes de trabajo y bienestar para las y los mexicanos.

TREN MAYA

ISTMO DE TEHUANTEPEC



H2.

Fichas de prácticas de sostenibilidad de proyectos

La ficha de sostenibilidad contiene 2 de las herramientas digitales de análisis de criterios de sostenibilidad:

H2: Fichas de prácticas de sostenibilidad

H4: Fichas de alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Acceso a la herramienta desde dispositivos móviles:



Ruta de acceso:

www.proyectosmexico.gob.mx > Página Inicio > Proyectos > Búsqueda
– Criterios de Búsqueda > Con ficha de sostenibilidad > “seleccionar cualquiera de los proyectos filtrados” > Información de sostenibilidad > Ficha de sostenibilidad (1ª hoja)



Figura N°5

H2. Ficha de prácticas de sostenibilidad de proyectos

FICHA DE SOSTENIBILIDAD DE PROYECTOS

PROYECTO: 0885 Mantenimiento, Rehabilitación y Operación de los Caminos y Puentes Internacionales del Paquete Noreste

SECTOR: Transporte

SUBSECTOR: Carreteras / Puentes

ETAPA ANALIZADA: Licitación

AÑO DE ACTUALIZACIÓN: 2020

Guía para lectura de esta ficha [Ver](#)

SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS
Considera el mantenimiento de los activos bajo estándares de desempeño y su seguimiento durante todo el ciclo de vida del proyecto. Se plantea un seguimiento de factores de riesgo.

Criterios de sostenibilidad

Retorno económico y social del proyecto

Generación de empleo y productividad local

Sostenibilidad financiera de los activos

Principio de valor por dinero

Análisis detallado de riesgos

Claridad de los flujos de caja y solvencia económica

Mantenimiento de activos y uso óptimo

Incentivos de sostenibilidad

ND

T1

T2

T3

SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO

EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS
Considera el aprovechamiento de aguas pluviales, tratamiento de agua, paneles solares, lámparas LED, biogestores. Cuenta con respaldos de información ante contingencias.

Criterios de sostenibilidad

Emisiones de gases de efecto invernadero

Riesgos climáticos, resiliencia y gestión de desastres

Efectos de la biodiversidad en la zona y flora/fauna autóctonas

Impactos medioambientales del proyecto

Control y monitoreo de contaminantes

Uso eficiente de recursos y estrategias de reciclaje

Uso eficiente de energía y fuentes renovables

Preservación o mejora de espacios públicos y naturales

ND

T1

T2

T3

SOSTENIBILIDAD SOCIAL

EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS
Se consideran protocolos de actuación para la atención usuarios en aspectos de seguridad, así como planes de contingencia, monitoreo de desempeño y respuesta ante eventualidades.

Criterios de sostenibilidad

Reducción de los índices de pobreza y acceso a servicios básicos

Integración de las comunidades y otras partes interesadas

Imparcialidad, trato justo e integración de personas con discapacidad

Efectos del proyecto en la seguridad de la zona y en la salud de los trabajadores y comunidades aledañas

Cumplimiento de los derechos humanos y laborales

Patrimonio cultural y pueblos indígenas

Integración de género y empoderamiento económico de las mujeres a través del proyecto

Distribución equitativa de beneficios y compensación de las comunidades

ND

T1

T2

T3

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS
Se considera en la estructura una figura responsable de la supervisión. Para identificar oportunamente las necesidades de los activos se realizó un estudio de las condiciones previas.

Criterios de sostenibilidad

Alineamiento con objetivos nacionales e internacionales

Integración sectorial e institucional

Transparencia del proceso

Corrupción y proceso de mitigación

Cumplimiento de las políticas sociales y medioambientales

Desarrollo de capacidades en aspectos relacionados con sostenibilidad

Condiciones preexistentes y su monitoreo

ND

T1

T2

T3

Fuente de este proyecto: Documentos de licitación / Viabilidad Técnica / Inmuebles y bienes / Viabilidad jurídica / Rentabilidad social / Estimaciones de inversión y aportaciones / Viabilidad Económica y Financiera / Análisis de Riesgos / Comparador Público Privado / Documento SEMARNAT / Dictamen para Viabilidad



En la actualidad, se cuenta con un universo de 148 fichas de sostenibilidad (de un total de 519 de proyectos en cartera). Con la finalidad de ilustrar la funcionalidad de las herramientas, se ejemplificará con el proyecto “Modernización, operación, mantenimiento y conservación de los caminos y puentes que integran el Paquete Noreste³⁵”, en adelante Paquete Noreste. Este proyecto se presenta en su etapa de licitación a fin de mostrar la funcionalidad de las fichas y la alineación a los ODS e identificar prácticas y oportunidades de sostenibilidad en una fase temprana del ciclo de vida de los proyectos, por ejemplo. Asimismo, se elige un proyecto del subsector carretero con el propósito de identificar prácticas sectoriales, criterios de comparabilidad y su especificidad, pues una lección aprendida del uso de estas herramientas nos señala que la sostenibilidad es aplicable más allá de sectores “obvios”. Cuando se habla de infraestructura sostenible generalmente se piensa en proyectos que involucran energías renovables o tratamiento de aguas. Estas herramientas nos permiten identificar dichas prácticas en todos los sectores y subsectores de la infraestructura.

Las fichas de sostenibilidad son elaboradas a partir de la metodología “Atributos y Marco para la Infraestructura Sostenible” del BID, que contempla el análisis de 32 criterios esenciales de un activo de infraestructura, respecto a cuatro pilares de sostenibilidad (véase Guía 1).

³⁵ Plataforma Proyectos México. Modernización, operación, mantenimiento y conservación de los caminos y puentes que integran el Paquete Noreste 0885 Mantenimiento, Rehabilitación y Operación de los Caminos y Puentes Internacionales del Paquete Noreste – Proyectos México (proyectosmexico.gob.mx)


Tabla N°1
Pilares y Criterios para el Análisis de Sostenibilidad

Pilar	Criterios de Análisis
1. Económico-financiero	• Retorno económico y social del proyecto. • Generación de empleo y productividad local. • Sostenibilidad financiera del activo. • Claridad en los flujos de caja y solvencia económica. • Análisis detallados de riesgos. • Operación para un mantenimiento óptimo. • Valor por dinero. • Incentivos de sostenibilidad.
2. Medioambiental y Climático	• Emisiones de gases de efectos invernadero. • Riesgos climáticos, resiliencia y gestión de desastres. • Efectos en la biodiversidad de la zona. • Impactos ambientales del proyecto. • Uso eficiente de recursos y estrategias de reciclaje. • Control y monitoreo de contaminantes. • Uso eficiente de energía y fuentes renovables. • Preservación o mejora de espacios públicos y naturales.
3. Social	• Acceso de las comunidades a servicios básicos. • Integración de las comunidades y otras partes interesadas. • Integración de personas con discapacidad u otras partes interesadas. • Efectos del proyecto en la seguridad de la zona y en la salud de los trabajadores y comunidades aledañas. • Cumplimiento de derechos humanos y laborales. • Patrimonio cultural y pueblos indígenas. • Integración de género y empoderamiento económico de las mujeres. • Distribución equitativa de beneficios y compensación de las comunidades.
4. Institucional	• Alineamiento con objetivos nacionales e internacionales. • Integración sectorial e institucional. • Sostenibilidad corporativa, gestión y gobernanza. • Protocolos de transparencia y anticorrupción. • Requisitos legales y cumplimiento de políticas sociales y medioambientales. • Desarrollo de capacidades y tecnologías más sostenibles. • Transferencia de conocimiento sobre sostenibilidad. • Recolección de información y monitoreo de condiciones sociales y ambientales preexistentes.



La comprensión de los criterios de esta metodología contribuye a una mejor preparación y estructuración financiera de los proyectos, pues presenta un entendimiento común tras la revisión de diversos estándares, salvaguardas, métricas e instrumentos de sostenibilidad como los Principios de Ecuador³⁶, las plataformas de la banca multilateral de desarrollo, los Principios para la Inversión Responsable³⁷, así como los trabajos de divulgación financiera y los principales compromisos del desarrollo global sostenible como el Acuerdo de París y la Agenda 2030.

En la práctica, la metodología se ha aplicado a proyectos de infraestructura en sus diversas etapas: pre-inversión, licitación, ejecución y operación, y en una variedad de sectores y subsectores (véase Tabla N°2). Lo anterior ha permitido conocer requisitos esenciales para la estructuración y desarrollo de un proyecto sostenible como son los análisis costo-beneficio, su sostenibilidad financiera, los análisis de riesgos, las medidas de mitigación ambiental, las estrategias o acciones en favor de comunidades o grupos en condiciones de desventaja como las mujeres, así como la vinculación a planes de ordenamiento ambiental-territorial y los mecanismos de transparencia o anticorrupción, durante el ciclo de vida de los proyectos.

³⁶ Principios de Ecuador EP4_Spanish (equator-principles.com)

³⁷ Naciones Unidas. Principios para la Inversión Responsable download (unpri.org).


Tabla N°2
Sectores y subsectores de infraestructura

Sector	Subsector
Agua y Medio Ambiente	• Abastecimiento de Agua. • Gestión de Agua. • Residuos Sólidos. • Saneamiento de Agua.
Electricidad	• Energía Eólica. • Energía Geotérmica. • Energía Hidráulica. • Energía Solar. • Energía Térmica. • Generación de energía. • Transmisión/Distribución. • Turbo gas.
Hidrocarburos	• Exploración/Producción. • Transporte/Almacenamiento/Distribución.
Infraestructura Social	• Cultura y Esparcimiento. • Educación / Ciencia y Tecnología. • Salud • Seguridad Pública y Justicia.
Inmobiliario y Turismo	• Turismo.
Telecomunicaciones	• Red de Telecomunicaciones.
Transporte	• Aeropuertos. • Carreteras / Puentes. • Ferrocarriles. • Movilidad Urbana. • Puertos.

La aplicación de dicha metodología resulta en una evaluación que toma información pública disponible, sistematizándose en una plantilla guía que identifica y clasifica, en niveles, una disponibilidad básica de información (TIER 1), la consideración de análisis y proyecciones financieros detallados, planes de mitigación o estrategias de intervención ambiental y/o social (TIER 2), así como la existencia de planes estratégicos financieros, ambientales, sociales y de gobernanza, con respectivos



mecanismos de seguimiento (TIER 3), lo que denota también la calidad de la información disponible de los proyectos y, en consecuencia, la integración e integralidad de prácticas de sostenibilidad a los mismos.

Tabla N°2

Caso práctico: Paquete Noreste³⁸

Descripción:

El proyecto es una alianza público-privada para la modernización, operación, mantenimiento y conservación, bajo estándares de desempeño, de 348 km de autopistas ubicadas en el noreste de México. Su ejecución comenzó el 22 de julio de 2020 y la vigencia del contrato es de 10 años. El proyecto busca mejorar la calidad y disponibilidad de la infraestructura carretera bajo un esquema de estándares de desempeño que contempla estrategias de sostenibilidad ambiental en el uso eficiente de recursos naturales y energía, además de un esquema para la supervisión y monitoreo del desempeño.

Hallazgos sobre sostenibilidad

Pilar de sostenibilidad económica y financiera:

La clasificación de los criterios de este proyecto parte de la disponibilidad de información, pero también de la calidad de esta. Documentos de análisis como los de costo-beneficio, viabilidades técnicas, económicas y ambientales, así como de riesgos y estimaciones de inversión y aportaciones permiten conocer requisitos a cumplir para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de un proyecto. Así, como práctica de sostenibilidad de este proyecto puede encontrarse un análisis de cuantificación de riesgos para la vida útil del proyecto, así como un detallado modelo financiero basado en estimaciones de demanda.

³⁸ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Paquete Noreste. Proyecto de Asociación Público-Privada "Paquete Noreste" | Secretaría de Hacienda y Crédito Público | Gobierno | gob.mx (www.gob.mx)



Pilar de sostenibilidad medioambiental y cambio climático:

Adicionalmente, en ese proyecto se pueden identificar estándares de desempeño que pueden ser replicados en otros proyectos, tales como la incorporación en un proceso de licitación de criterios ambientales como el uso de técnicas de aprovechamiento de aguas pluviales y biodigestores o la inversión en paneles solares y lámparas LED como medidas de eficiencia energética para el activo de infraestructura.

Pilar de sostenibilidad social:

De igual modo, se pueden identificar medidas de implementación o brechas de cumplimiento respecto a elementos sociales que también son necesarios para la sostenibilidad de un activo de infraestructura. En particular para este proyecto es posible identificar que, si bien hay canales de comunicación con comunidades aledañas, no existen mecanismos de inclusión o empoderamiento de las mujeres o de acciones que contribuyan a la provisión de servicios básicos para las comunidades.

Pilar de sostenibilidad institucional:

En etapas de licitación, este proyecto muestra la importancia de contar con condiciones de transparencia y anticorrupción como elemento central en un contexto de competencia económica, al mismo tiempo que es necesario contemplar el seguimiento de requerimientos legales de planes sectoriales y ordenamientos territoriales y ecológicos como elementos clave para la sostenibilidad a largo plazo del proyecto.



Fuente: CANVA

H3. Comparativo por subsector y entre proyectos

Ruta de acceso:

www.proyectosmexico.gob.mx > Página
Inicio > Infraestructura Sostenible >
Comparativo de Proyectos

Acceso a la herramienta
desde dispositivos
móviles:



Con la clasificación de la información, es posible también realizar un análisis comparativo de los proyectos de un mismo sector y etapa, lo que permite a inversionistas conocer la clasificación de un proyecto o un subsector en particular.



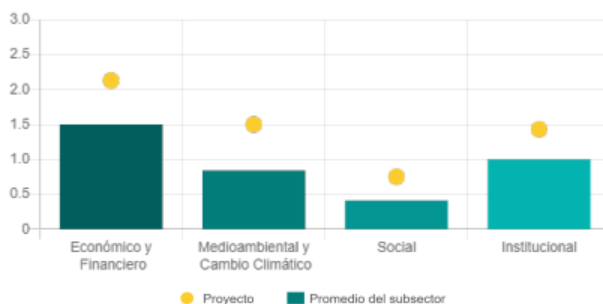
Figura N°6

H3. Comparativo por Subsector

FICHA DE SOSTENIBILIDAD DE PROYECTOS			
PROYECTO: 0885 Mantenimiento, Rehabilitación y Operación de los Caminos y Puentes Internacionales del Paquete Noreste			
SECTOR: Transporte	SUBSECTOR: Carreteras / Puentes	ETAPA ANALIZADA: Licitación	AÑO DE ACTUALIZACIÓN: 2020

Comparativo de este proyecto vs otros proyectos del mismo subsector

(Número de proyectos incluidos: 4)



Asimismo, también es posible hacer la comparación de todos los criterios de sostenibilidad de hasta cuatro proyectos del mismo subsector para conocer sus diferencias puntuales en cada uno de los pilares de sostenibilidad.



Figura N°7

H3. Comparativo entre Proyectos

Detalle comparativo de este proyecto vs otros proyectos seleccionados

	0865 Mantenimiento, rehabilitación y Operación de los Caminos y Puentes Infantecproyectos del Papeete				0872 Caminos del Sur del Estado de México				0905 Autopista Toluca - Ameyuquio Internacional "Delque Angles" - Peñoles				0908 CAMINO "Autopista Tepejicompacta" y "Autopista Jico-Compactada Las Varas y Ramal a Compacta", tramo "Compacta Las Varas"			
	ND	T1	T2	T3	ND	T1	T2	T3	ND	T1	T2	T3	ND	T1	T2	T3
Económico y Financiero																
Impacto económico y social del proyecto																
Generación de empleo y productividad local																
Sostenibilidad financiera de los activos																
Prontitud de salir por dinero																
Análisis detallado de riesgos																
Cantidad de los flujos de caja y solvencia económica																
Mantenimiento de activos y uso óptimo																
Incentivos de sostenibilidad																
Medioambiental y Cambio Climático																
Emissiones de gases de efecto invernadero																
Riesgos climáticos, resiliencia y gestión de desastres																
Efectos de la biodiversidad en la zona y flora/fauna autóctonas																
Impactos medioambientales del proyecto																
Control y monitoreo de contaminantes																
Uso eficiente de recursos y estrategias de reciclaje																
Uso eficiente de energía y fuentes renovables																
Preservación o mejora de espacios públicos y naturales																
Social																
Reducción de los índices de pobreza y acceso a servicios básicos																
Integración de las comunidades y otras partes interesadas																
Integración de personas con discapacidad y otras necesidades especiales																
Efectos del proyecto en la seguridad de la zona y en la salud de los trabajadores y comunidades aledañas																
Cumplimiento de los derechos humanos y laborales																
Patrimonio cultural y pueblos indígenas																
Integración de género y empoderamiento económico de las mujeres a través del proyecto																
Distribución equitativa de beneficios y compensación de las comunidades																
Institucional																
Protocolos de transparencia y anticorrupción																
Alineamiento con objetivos nacionales e internacionales																
Integración sectorial e institucional																
Sostenibilidad corporativa, gestión y gobernanza																
Transparencia del proceso																
Corrupción y gestión de riesgos																
Requisitos legales y cumplimiento de políticas sociales y medioambientales																
Desarrollo de capacidades y tecnologías más sostenibles																
Condiciones preexistentes y su monitoreo																



Caso práctico: Paquete Noreste

Como se observa en el detalle comparativo, el Paquete Noreste muestra un desempeño similar en prácticas de sostenibilidad económica-financiera, respecto a proyectos del mismo subsector. En materia ambiental y de resiliencia climática destacan sus planes de riesgos climáticos y gestión de desastres, así como las estrategias de reciclaje y de uso eficiente de energía, pero muestra un comportamiento similar respecto a la consideración de criterios sociales e institucionales.

H4.

Fichas de alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Ruta de acceso:

www.proyectosmexico.gob.mx >
Página Inicio > Proyectos > Búsqueda
– Criterios de Búsqueda > Con ficha de sostenibilidad > “seleccionar cualquiera de los proyectos filtrados” > Información de sostenibilidad > Ficha de alineación a ODS (3ª. Hoja)

Acceso a herramienta desde dispositivos móviles:



En la ficha de los ODS también se puede encontrar la alineación de los proyectos a las 169 metas de los ODS. (Véase Anexo 5 y 6).





Figura N°8

H4. Ficha de alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

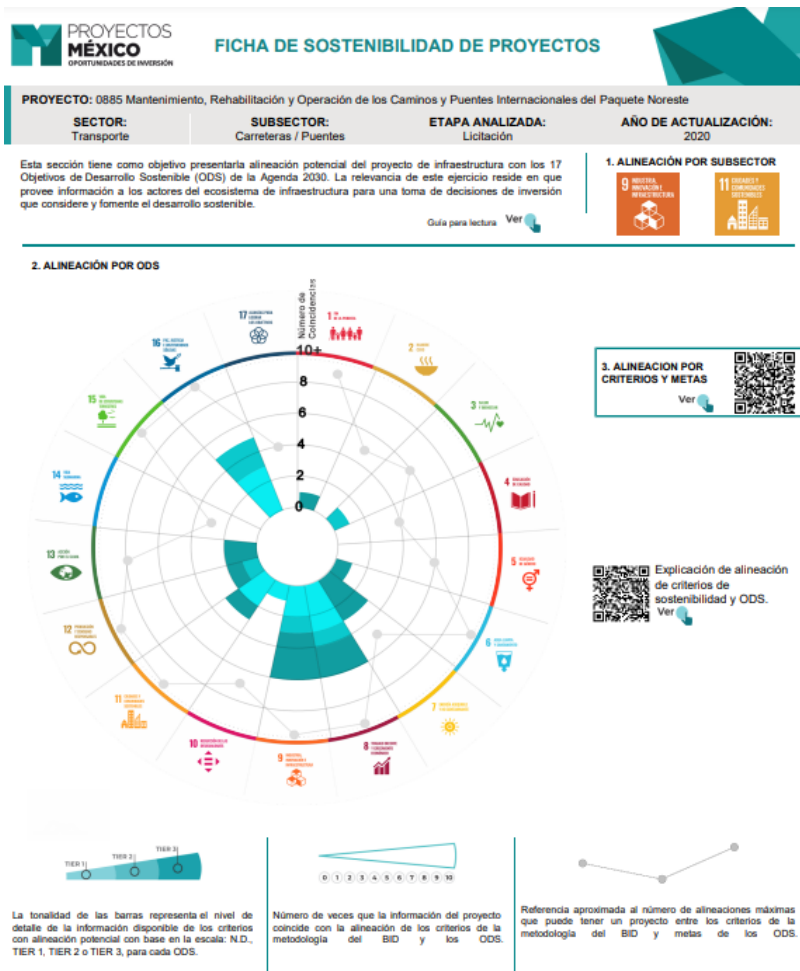




Figura N°9

H4. Ficha de alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

FICHA DE SOSTENIBILIDAD DE PROYECTOS			
PROYECTO: 0385 Mantenimiento, Rehabilitación y Operación de los Caminos y Puentes Internacionales del Pacífico Noroeste			
SECTOR: Transporte	SUBSECTOR: Carreteras / Puentes	ETAPA ANALIZADA: Operación	AÑO DE ACTUALIZACIÓN: 2020
3. ALINEACIÓN POR CRITERIOS Y METAS			
SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA			
TIER	Meta	TIER	Meta
T2 Retorno económico y social del proyecto		T1 Generación de empleo y productividad local	
8	Trabajo decente y crecimiento económico (alineación al objetivo)	8.1	Crecimiento económico sostenible
	Indirecta		Directa
T3 Principio de valor por dinero		8.3	Políticas para la creación de empleos y el crecimiento de las empresas
8	Trabajo decente y crecimiento económico (alineación al objetivo)		Indirecta
	Indirecta	8.1	Infraestructuras sostenibles, resilientes e incluyentes
			Directa
		T2 Claridad de los flujos de caja y solvencia económica	
		16.6	Instituciones transparentes, eficaces y participativas
			Directa
SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO			
TIER	Meta	TIER	Meta
T3 Riesgos climáticos, resiliencia y gestión de desastres		T2 Control y monitoreo de contaminantes	
1.6	Resiliencia a desastres ambientales, económicos y sociales	3.9	Reducción de enfermedades y muertes por sustancias dañinas y contaminación
	Directa		Directa
8.1	Infraestructuras sostenibles, resilientes e incluyentes	12.4	Gestión responsable de químicos y residuos
	Directa		Directa
11.6	Reducción de efectos adversos de los desastres naturales	T3 Uso eficiente de energía y fuentes renovables	
	Indirecta		
13.1	Resiliencia y adaptación ante desastres causados por el cambio climático	7.1	Acceso universal a servicios energéticos modernos y seguros
	Directa		Indirecta

Dada la centralidad que adquiere el cumplimiento de compromisos internacionales para el avance en el desarrollo sostenible, los 32 criterios de sostenibilidad se conectan con los ODS para conocer la contribución potencial de los proyectos a las 169 metas de los Objetivos.

Si bien la interacción entre los criterios de la metodología del BID y las metas de los ODS pareciera sencilla, por compartir los principios de la sostenibilidad, resultó una tarea muy compleja, pero fructífera. Así fue posible identificar la manera en que los proyectos pueden contribuir al logro de metas globales de desarrollo, a través de acciones concretas como medidas de mitigación o adaptación climática, de modernización o reconversión tecnológica, o el uso sostenible de servicios ecosistémicos, a escala local, regional y nacional.



Este trabajo de clasificación de información requiere principalmente de un análisis de documentos públicos como contratos, concesiones, procesos de licitación pública, evaluaciones de impacto ambiental y social e informes corporativos. Asimismo, se identifican acciones concretas o prácticas de sostenibilidad vinculadas a los ODS. A fin de contar con la mayor información posible, dicha tarea de búsqueda, investigación, sistematización y clasificación de información requiere de un trabajo de aproximadamente 24 horas-persona, como mínimo, lo que denota también su nivel de dificultad.

Caso práctico: Paquete Noreste

De manera ilustrativa, la ficha de alineación a los ODS muestra una mayor contribución de este proyecto a metas de los ODS como:

- 8.3** Creación de empleos y crecimiento de empresas
- 8.8** Protección de derechos laborales y entornos seguros de trabajo
- 9.1** Apoyo al desarrollo económico mediante infraestructura
- 9.4** Modernización y reconversión de industrias e infraestructura sostenible mediante la adopción de tecnologías limpias

De manera directa, proyectos carreteros como éste, tienen una vinculación sectorial con el ODS 9 para la construcción de infraestructura resiliente, así como para el acceso a espacios incluyentes (ODS 11). Pero el análisis de atributos de sostenibilidad como contar con robustos planes de Seguridad e Higiene, por ejemplo, permite conocer la calidad de derechos laborales, la atención a salud y protección del medio ambiente que pueden promover los proyectos.



H5. Aplicativo de análisis y alineación de proyectos a los ODS

Ruta de acceso:

www.proyectosmexico.gob.mx > Página
Inicio > Infraestructura Sostenible >
Alineación de proyectos a los ODS.

Acceso a herramienta desde
dispositivos móviles:



Con la información acumulada, Banobras desarrolló un aplicativo digital que recopila las prácticas de sostenibilidad de los proyectos y su potencial alineación a las 169 metas de los ODS.

Figura N°10

H5. Aplicativo de análisis y alineación de proyectos a los ODS





Entre las funcionalidades de esta herramienta digital, de manera general se pueden encontrar las contribuciones de los proyectos de infraestructura al cumplimiento de metas de desarrollo, además de realizar comparativos sectoriales o entre proyectos de interés para identificar contribuciones específicas a los ODS, o bien, advertir espacios de mejora y de política pública en determinadas metas de desarrollo en los que la infraestructura puede contribuir.

Caso práctico: Paquete Noreste

El Paquete Noreste pertenece al sector Transporte y subsector Carreteras. Desde una perspectiva sectorial, la contribución de las carreteras a los ODS, se caracteriza principalmente por su impacto en la generación de empleo (ODS 8), la creación de infraestructuras regionales y la productividad (ODS 9), así como la planeación territorial (ODS 11), en comparación con el subsector Gestión de agua, por ejemplo, cuya mayor contribución es al ODS 11 en su meta de acceso a servicios básicos adecuados y al ODS 9 en su meta de reconversión y modernización de procesos industriales.

Destaca en ambos sectores una menor alineación al ODS 13 para la acción climática, al ODS 12 orientado en sus metas prevención, reducción, reciclado o reutilización de desechos, o al ODS 5 en sus metas de acceso de las mujeres a recursos y servicios o su empoderamiento económico, como impactos directos que puede tener la infraestructura en el medio ambiente o la igualdad de género.



Subsector Carreteras

Subsector Gestión y Saneamiento de agua



En específico, el Paquete Noreste muestra la siguiente alineación a los ODS, siguiendo la tendencia del subsector Carreteras. Se pueden advertir como áreas de oportunidad, la incorporación de medidas de empoderamiento de las mujeres o bien para la conservación de biodiversidad.

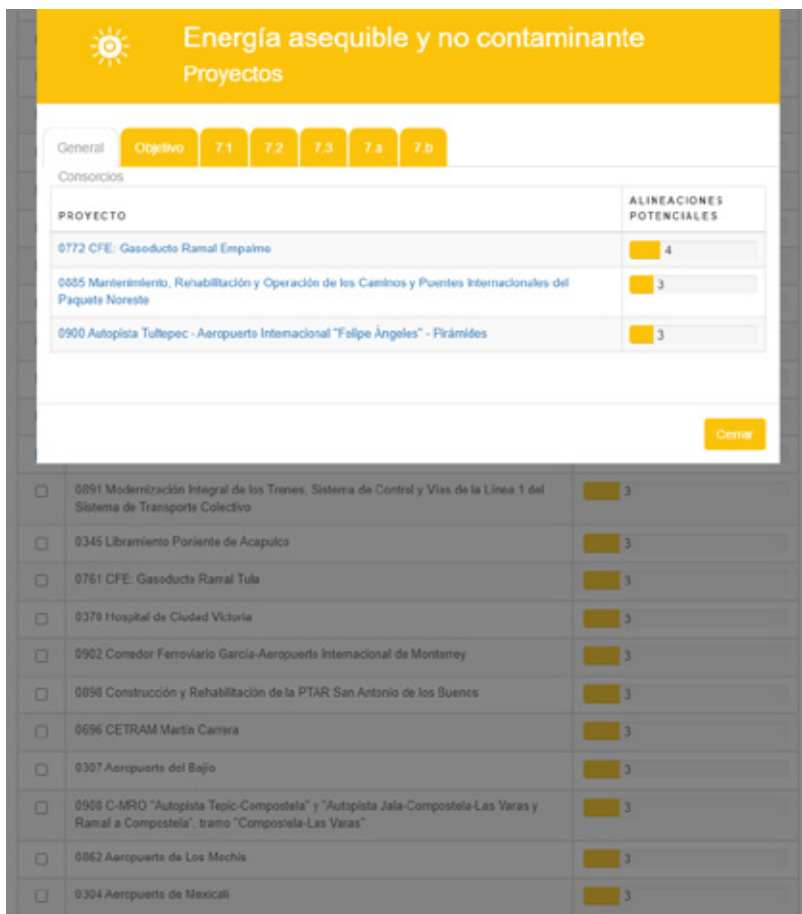


Asimismo, esta herramienta permite conocer prácticas específicas de sostenibilidad entre proyectos de un mismo sector o de otros sectores para ODS o metas específicas, como es el caso de medidas de eficiencia energética como el uso de lámparas LED.



Figura N°11

Análisis por ODS y Metas





7.

CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

La sostenibilidad conlleva compromisos de las partes involucradas, lo que también refleja la interdependencia requerida para avanzar en objetivos de desarrollo. En este compromiso, Banobras ha requerido de un trabajo de planeación estratégica al interior de la organización a fin de incorporar en el marco de su Estrategia Banco Sustentable el análisis de sostenibilidad en las acciones del Banco. En esta línea, también ha sido fundamental un trabajo de programación informática para generar una mayor accesibilidad de dicho análisis, lineamientos y hallazgos en materia de sostenibilidad.

Respecto a la sistematización de la información requerida para la elaboración de las fichas, se ha propiciado un trabajo interinstitucional que permite el enlace con sitios oficiales en materia de procesos de licitación y permisos ambientales, así como con sistemas de registro de inversión que contienen datos esenciales para el análisis de proyectos como factibilidades técnicas, ambientales, estructuración financiera o análisis costo-beneficio.

En este sentido, se han establecido alianzas de colaboración al interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) como la Unidad de Inversiones o la Oficialía Mayor para compartir información, como el registro de proyectos de inversión y el sistema CompraNet³⁹ de contrataciones públicas, respectivamente.

Al realizarse las fichas de prácticas de sostenibilidad de proyectos de los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal), los más de 40 promotores o convocantes

³⁹ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Sistema COMPRANET Compranet (hacienda.gob.mx)



Fuente: <https://realestatemarket.com.mx/>

de los proyectos, representan un rol fundamental como fuentes directas de información, indispensables para integrar las características de los proyectos, particularmente para el análisis de dichas prácticas.

Adicionalmente, se ha iniciado una labor con entidades como la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y la propia Unidad de Inversiones de la SHCP para automatizar el intercambio de información ambiental y social y con ello propiciar el desarrollo de indicadores de impacto de los proyectos que puedan ser utilizados en el análisis para las fichas de sostenibilidad y alineación a los ODS. Asimismo, se trabaja con la Oficina de la Agenda 2030, en la Secretaría de Economía para dar a conocer los avances de Banobras en el cumplimiento de los ODS.

Como se mencionó en el apartado de antecedentes, el papel de la cooperación internacional ha sido fundamental para la elaboración del sustento metodológico de las fichas de sostenibilidad y de alineación a los ODS, siendo relevante la asistencia técnica del BID y la GIZ. Pero este esfuerzo debe ser complementado con los usuarios de las herramientas propuestas. Se ha trabajado con inversionistas institucionales (véase Anexo 9), en el intercambio de experiencias y de información en materia de sostenibilidad, así como también con cámaras y asociaciones vinculadas a la infraestructura y las finanzas sostenibles, como el Consejo Consultivo de Finanzas Verdes. Con ellos se han realizado sinergias en favor de la creación de estándares de sostenibilidad y el intercambio de experiencias y buenas prácticas.



8. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Beneficiarios directos

Entre los beneficiarios directos están los promotores, inversionistas, financiadores y desarrolladores de los proyectos, pues las fichas y la aplicación digital de alineación a los ODS pueden considerarse una guía complementaria a la estructuración de los proyectos, desde una perspectiva sostenible, y con ello facilitar la toma de decisiones en la movilización de recursos financieros a partir de este análisis de alineación.

Un ejemplo de estos promotores son oficinas a cargo de la construcción de carreteras o de implementación de sistemas de gestión de agua y saneamiento, que han visto como benéfica la inclusión de los criterios de sostenibilidad a partir del análisis que presentan las herramientas digitales.

Asimismo, financiadores y desarrolladores de proyectos han encontrado utilidad en este tipo de herramientas digitales, para: 1) dimensionar mercados y comparar proyectos acordes a un desempeño inicial sobre prácticas de sostenibilidad, e 2) identificar proyectos y profundizar en la búsqueda de información o posterior análisis de los proyectos. Lo anterior, de acuerdo con un ejercicio de consulta a inversionistas institucionales, realizado en 2021.

Otros beneficiarios directos son los grupos sociales a los que está dirigida la infraestructura. Es el caso de algunos proyectos en los que Banobras ha participado incorporando estándares de desempeño e indicadores de impacto con perspectiva de género tras la identificación de brechas de desigualdad en el acceso a servicios como el transporte, en los que las mujeres enfrentan situaciones de mayor vulnerabilidad o desventaja. En este sentido, la alineación potencial a los ODS ha servido para identificar tanto prácticas de sostenibilidad como retos de mejora de políticas públicas vinculadas a la infraestructura.



Beneficiarios indirectos

Al ser accesibles en una plataforma digital abierta al público de amplia difusión, estas herramientas digitales, al tiempo que divulgan información, promueven prácticas de sostenibilidad al público en general. A fin de dar a conocer la utilidad de estas herramientas, se han presentado en eventos de promoción y foros de análisis sobre financiamiento sostenible con público interesado y especializado. Es el caso, por ejemplo, del Foro “Financiamiento Verde e Incluyente: Trazando la Ruta Financiera hacia una Recuperación Sostenible⁴⁰”, organizado por la GIZ, en septiembre 2021, de la 3ª Reunión Anual del Grupo Regional de Bancos Públicos para el desarrollo de Asociaciones Público-Privadas⁴¹, de ALIDE, en noviembre de 2021, así como del Comité de Sustentabilidad de la Asociación de Bancos de México⁴², del 5 de abril de 2022.

Como parte de las acciones de vinculación con inversionistas, se ha compartido la experiencia con otros bancos de desarrollo o financiamiento de infraestructura (como BNDES de Brasil y Bank of Japan). Dada la identificación de espacios de mejora de política pública, es también de interés que estas herramientas digitales sirvan para la incidencia en otras esferas político- gubernamentales como los órganos legislativos, a fin de contar con análisis de sostenibilidad de proyectos de infraestructura, permitiendo identificar brechas de implementación respecto a la cobertura y provisión de la infraestructura y servicios públicos, por ejemplo.

Asimismo, herramientas de este tipo pueden ser de utilidad para las dependencias del gobierno encargadas del cumplimiento y seguimiento de los ODS, como compromisos internacionales del país frente a objetivos y agendas globales de desarrollo.

⁴⁰ GIZ: Foro “Financiamiento Verde e Incluyente: Trazando la Ruta Financiera hacia una Recuperación Sostenible. MEMORIAS | Financiamiento Verde e Incluyente 2021: trazando la ruta financiera hacia una recuperación sostenible (financiamientoverdeincluyente2021.com)

⁴¹ 2 ALIDE. Reunión Anual del Grupo Regional de Bancos Públicos para el desarrollo de Asociaciones Público Privadas (APPs) 3ª Reunión Anual del Grupo Regional de Bancos Públicos para el Desarrollo de APPs - ALIDE

⁴² Asociación de Bancos de México. Comité de Sustentabilidad. Banca Sostenible.

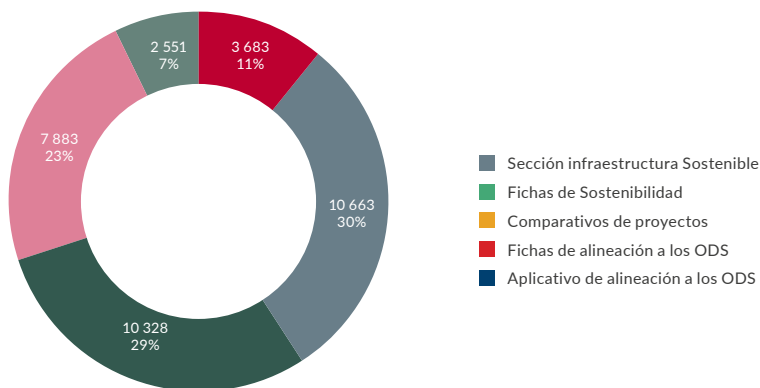


9. IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

Las herramientas digitales para infraestructura sostenible ponen a disposición del público una plataforma de información y una metodología clara de criterios de sostenibilidad en activos de infraestructura. Al 31 de diciembre de 2021, estas herramientas han recibido 35,108 consultas: Sección Infraestructura Sostenible 10,663, fichas de Sostenibilidad 10,328, comparativos de proyectos 7,883, fichas de alineación a los ODS 2,551, y aplicativo de alineación a los ODS 3,683

Figura N°12

Uso de las Herramientas
Consultas 2019 - 2021



El impacto objetivo de estas herramientas digitales es difícil de cuantificar, pero contribuye a desarrollar soluciones tecnológicas para la identificación de proyectos sostenibles y el fomento de financiamiento a la sostenibilidad.

Así, por ejemplo, como se mencionó en el apartado de beneficiarios directos, entre diciembre de 2020 y marzo de 2021, Banobras realizó un ejercicio de consulta a



diversos actores del ecosistema de inversión en México, a través de una encuesta y entrevistas, para conocer la utilidad de las fichas de sostenibilidad registradas en la cartera de la plataforma Proyectos México. En dicho ejercicio, que se desarrolló con la participación del Consejo Consultivo de Finanzas Verdes (CCFV) de México, se planteó conocer la opinión de inversionistas institucionales como los fondos de inversión, de pensiones, compañías aseguradoras, así como de consultorías y la banca comercial y multilateral. Para este universo de inversionistas institucionales, se pudo constatar que las fichas de sostenibilidad son de utilidad para la identificación de proyectos atractivos al mercado, la comparación del desempeño de proyectos de un mismo sector, así como para contar con una base de análisis de los proyectos, al proporcionar información sobre su desempeño ambiental, social y de gobernanza.

Desde esta perspectiva, contar con este tipo de datos sobre sostenibilidad puede contribuir a robustecer la emisión de bonos verdes o el financiamiento de proyectos sostenibles tras la identificación de aquellos proyectos cuyo perfil de riesgo o impacto positivo resulte también en una mayor rentabilidad y responsabilidad en las inversiones. En efecto, información sobre sostenibilidad puede representar un apalancamiento del financiamiento de la banca de desarrollo, así como fomento para la incorporación de criterios de sostenibilidad desde la estructuración de proyectos.

Otro impacto objetivo es la estructuración de proyectos basada en la sostenibilidad en el trabajo que realizan promotores y/o desarrolladores. Banobras, en su relación con promotores y desde la plataforma Proyectos México, ha realizado una labor cotidiana de acercamiento y difusión de estas herramientas tanto con entidades de gobierno a cargo de la gestión de proyectos, como con promotores privados en esquemas público-privados. Lo anterior ha permitido la exposición de prácticas de sostenibilidad como herramientas para replicar y escalar acciones y/o compromisos con la sostenibilidad. Ejemplo de ello se encuentra en el conocimiento de prácticas de sostenibilidad de un sector determinado que pueden ser reproducidas en otros sectores de infraestructura, como ha sido la identificación de planes integrados de gestión ambiental y mitigación de emisiones de gases de efecto invernadero,



estrategias de economía circular, planes de inversión social y de género, así como el desarrollo de capacidades altamente especializadas en comunidades donde operan los proyectos de infraestructura

Dentro de la prospectiva del impacto de estas herramientas de análisis, se tiene planeado ampliar el universo de fichas de sostenibilidad, a fin de contar con una mayor masa crítica de prácticas de sostenibilidad. En esta lógica, el análisis sectorial juega un papel central para identificar prácticas replicables entre sectores. Asimismo, es objetivo conocer la evolución de acciones en favor de la sostenibilidad cuando un proyecto transita de una etapa a otra, a manera de análisis ex ante y ex post de los proyectos y con ello contribuir a una mejor toma de decisiones financieras.

Como parte del impacto de las herramientas sobre temas de sostenibilidad en proyectos de infraestructura que Banobras ha puesto a disposición de especialistas e interesados en la materia, a continuación, se comparten extractos de algunos testimonios de que dan cuenta de la utilidad y su valoración por parte de actores nacionales e internacionales.

“Las inversiones públicas y privadas no pueden ya limitarse a buscar rentabilidad en un sentido tradicional, sino que deben guiarse además por consideraciones de sostenibilidad en las esferas económica, social y ambiental de manera simultánea. Esto es válido para las inversiones en general, y es particularmente importante para las inversiones en infraestructura, las cuales representan oportunidades de generación de ingreso y bienestar de largo plazo. Las herramientas desarrolladas por Banobras, socializadas a través de la plataforma Proyectos México, materializan esta visión, y en esa medida contribuyen de manera fundamental a la Agenda 2030 de México para el Desarrollo Sostenible.”

Alfredo González, encargado del Secretariado Ejecutivo del Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, Secretaría de Economía, Gobierno de México.



“El Consejo Consultivo de Finanzas Verdes reconoce el rol fundamental de Banobras en el desarrollo de infraestructura verde para estados y municipios, donde existen grandes oportunidades para continuar impulsando soluciones ambientales gracias al apoyo técnico, la estructuración de créditos, modelos de financiamiento y las herramientas digitales de la plataforma Proyectos México que promueve el Banco y que permiten la acción conjunta del sector público y el privado.”

Alba Aguilar

Directora General del Consejo Consultivo de Finanzas Verdes, México

“El trabajo realizado por Banobras está permitiendo la identificación de oportunidades de mejora en los proyectos de infraestructura del país y su fortalecimiento, siendo ya referencia en varios países de la región entre los cuales se incluyen Colombia o Perú entre otros, permitiendo la identificación y distribución de buenas prácticas y es también referencia de transparencia e importancia de la sostenibilidad en la movilización de capital.”

Cristina Contreras,

Directora General de Sinfranova y académica de Harvard

“La plataforma Proyectos México y los esfuerzos en materia de sostenibilidad por parte de Banobras, son un referente internacional, no solo en la región de Latinoamérica y el Caribe, sino en otras latitudes a nivel mundial. En el BID estamos convencidos de que la infraestructura sostenible es una de las bases para lograr un crecimiento inclusivo y sostenible, además de permitir a los países cumplir con compromisos internacionales y su alineación a los ODS”

Juan Antonio Ketterer

Jefe de la División de Conectividad Mercados y Finanzas Banco Interamericano de Desarrollo



“La colaboración con Banobras para el desarrollo de la metodología y el aplicativo digital de alineación de proyectos contenidos en la plataforma Proyectos México con la Agenda 2030 es un ejemplo de buena gobernanza, innovación y transparencia desde la banca de desarrollo”.

Ana Paola de la Vega
Asesora Técnica de la Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable (GIZ) en México

10. RESULTADOS

Las herramientas digitales de análisis de sostenibilidad brindadas por Banobras han tenido una muy buena aceptación de los usuarios, que se refleja en la utilización registrada por los visitantes a las mismas.

Desde finales de 2019 que dio inició la incorporación de fichas de sostenibilidad a los proyectos, hasta el pasado 31 de diciembre de 2021, se realizaron 9,349 descargas de las mismas, 8,888 en español (95%) y 461 en inglés (5%). En tanto que la sección de Infraestructura Sostenible en Proyectos México, que da cuenta de las herramientas de análisis, ha recibido poco más de 6 mil visitas.

El uso del aplicativo de comparación de prácticas de sostenibilidad entre proyectos reportó en el mismo periodo 7,696 visitas, 92% en español y 8% en inglés, lo que supone accesos directos a la herramienta. Por su parte el aplicativo de alineación de proyectos a los ODS sumó 5,546 visitas, también hasta el 31 de diciembre de 2021.



11.

LECCIONES APRENDIDAS

Como proceso, la creación de herramientas digitales para infraestructura sostenible ha dejado las siguientes lecciones aprendidas en dos niveles:

Desarrollo e implementación de las herramientas digitales y replicabilidad

- Dada la complejidad de sistematizar información con criterios de sostenibilidad, resulta fundamental mantener la simplicidad en el desarrollo de este tipo de herramientas digitales para facilitar su accesibilidad, disponibilidad y apropiación del público. Lo anterior también requiere de un constante trabajo de comunicación y claridad sobre el alcance de estas herramientas y sus efectos directos en la financiación de proyectos sostenibles.
- La disponibilidad de información actualizada y en ocasiones estandarizada, como evaluaciones reglamentarias de impacto ambiental o social o reportes corporativos de sostenibilidad, resulta esencial para una elaboración oportuna de fichas de sostenibilidad y alineación a metas de los ODS, a fin de dimensionar el impacto de las acciones de los proyectos en favor de la sostenibilidad.
- Ante la multiplicidad de metodologías y estándares de desempeño en sostenibilidad, la alineación de los proyectos a los ODS representa un lenguaje común que debe perfeccionarse respecto a la medición de su impacto y el monitoreo de las acciones encaminadas a cumplir con objetivos y metas de desarrollo.
- La clasificación de proyectos de infraestructura con una mirada de sostenibilidad es en sí un ejercicio valioso para identificar espacios de mejora en el diseño e instrumentación de proyectos de infraestructura. No obstante, se requiere



de un trabajo constante de sensibilización con promotores de proyectos para avanzar en la consideración de dichos criterios de sostenibilidad en activos de infraestructura, que incluya su divulgación.

- La sostenibilidad requiere de un compromiso real. Por ello es necesario fortalecer alianzas entre las partes interesadas, así como la apropiación de los criterios de sostenibilidad en el diseño, ejecución, operación y desmantelamiento de proyectos, y en sus mecanismos de financiamiento.

Utilidad para los usuarios

- Realizar un análisis de sostenibilidad de un proyecto resulta de mucha utilidad para identificar los puntos que deben ser atendidos para mejorar el desempeño en aspectos de sostenibilidad, dadas las áreas de oportunidad que se han identificado. En la medida en que los proyectos pasen de considerar algunos criterios de manera general a planear e implementar, considerando procedimientos detallados y mecanismos de monitoreo, la brecha de financiamiento sostenible se reducirá.
- Un enfoque sostenible en los proyectos puede ayudar a disminuir la probabilidad de ocurrencia de riesgos, pues desde la perspectiva de la infraestructura sostenible se consideran factores más allá del entorno financiero que, de ser atendidos en etapas tempranas y durante todo el ciclo de vida de los proyectos, suelen ser decisivos en el desarrollo y rentabilidad de un proyecto.



12. CONCLUSIONES

El desarrollo de herramientas digitales para infraestructura sostenible enfocados en encontrar soluciones para la movilización de recursos y financiamiento sostenible responde a la necesidad de contar con información que permita conocer el desempeño de los proyectos, identificar riesgos ambientales, sociales y de gobernanza y, por lo tanto, espacios de mejora o áreas de oportunidad, al tiempo que es un mecanismo de divulgación, transparencia y rendición de cuentas y de difusión de prácticas de sostenibilidad para su replicabilidad.

Lo anterior cobra mayor relevancia en un contexto en el que la brecha de financiamiento de infraestructura es muy amplia, particularmente ante los retos que presenta un escenario de recuperación económica en el que la sostenibilidad debe colocarse en el centro de la planeación estratégica y la operación financiera. Adicionalmente, ante la multiplicidad de metodologías de reporte de datos ASG, estas herramientas digitales, al estar alineadas a los ODS, proveen un lenguaje común, fácilmente comunicable y susceptible de medirse dada la especificidad de las metas y los indicadores de los ODS, y de los compromisos de todos los actores para cumplir metas de desarrollo.

Con estas herramientas, Banobras busca que el desarrollo y financiamiento de infraestructura derive en proyectos más sostenibles, que contribuyan a la mitigación y adaptación al cambio climático, a la provisión de servicios públicos de mayor calidad y de inclusión social, con perspectiva de derechos humanos y de género, a fin de generar un mayor impacto en beneficio de la sociedad, la economía y el medio ambiente en el largo plazo. Con acciones como estas herramientas digitales, Banobras también contribuye al cumplimiento de los ODS, tal como fue reportado por el gobierno de México en el Informe Nacional Voluntario 2021 de la Agenda 2030, en el Foro Político de Alto Nivel de la ONU, a fin de fortalecer el acceso y la calidad de la información disponible para inversionistas interesados en criterios de sostenibilidad.



13.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

El planteamiento de este tipo de herramientas digitales parte del reconocimiento de un acuerdo o visión común sobre los atributos esenciales de un activo de infraestructura sostenible. En el contexto mexicano, este modelo puede ser replicable entre instituciones tanto de banca de desarrollo y reguladores como estructuradoras o promotoras de proyectos, en virtud del seguimiento de la legislación sobre financiamiento a infraestructura que comprende, con algunas variaciones sectoriales, el cumplimiento de normatividades en materia de licitaciones y contrataciones, evaluaciones ambientales y de impacto social, logro de metas de desarrollo sostenible, así como los ODS, entre otras.

A su vez, estas herramientas digitales pueden ser replicables en contextos institucionales de bancos o instituciones financieras de desarrollo de otros países, dada la universalidad de la sostenibilidad y la tendencia del mercado en torno al desarrollo de proyectos sostenibles. En todo caso, se requiere también del desarrollo de plataformas tecnológicas que permitan la presentación y difusión de datos al público interesado. La experiencia de las fichas de sostenibilidad se ha compartido ya con el BNDES de Brasil con el apoyo técnico del BID, y está siendo caso de estudio como una herramienta para la base de datos Sustainable Infrastructure Tool Navigator, desarrollada entre el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP, por sus siglas en inglés) y la GIZ para mostrar casos de aplicaciones prácticas de infraestructura sostenible.



Fuente: MarsBars/iStock



Programa Mujeres 360 de BN Mujer

Banco Nacional de Costa Rica,
Costa Rica

PROGRAMA MUJERES 360 DE BN MUJER **BANCO NACIONAL DE COSTA RICA, COSTA RICA**

ABSTRACT

Despite the growing number of economically active women and new enterprises managed by women in Costa Rica, a gap continues to exist in comparing the portfolio of bank loans and products granted to women with the rest of the portfolio. This offered an opportunity to create new businesses and to make those run by women more profitable. It was in this framework that the Women 360 Program as part of BN Woman was born, to enhance the potential of this emerging market and speed up the growth of businesses managed by women and their impact on development. It is oriented toward building up the participants' competencies and skills and upgrading the entrepreneurial structures of their undertakings.

Its objectives are to: reinforce the participants' entrepreneurial competencies and attitudes, help to upgrade the entrepreneurial structure of their undertakings to improve their models, and promote the participation of enterprises run by women operating in the markets in which they develop. Some 51% of the bank's 2,344,659 clients are women, who receive 33.3% of the total loans. Of these, 185,000 are microentrepreneurs, and it is precisely these enterprises that the Women 360 Program of BN Woman seeks to boost, having been able to make the most of 50 of them thus far.

RESUMO

Apesar do crescente número de mulheres economicamente ativas e de novas empresas administradas por mulheres na Costa Rica, continua a existir uma lacuna na comparação da carteira de empréstimos bancários e produtos concedidos às mulheres com o restante da carteira. Isto ofereceu uma oportunidade de criar negócios e de tornar mais lucrativos aqueles dirigidos por mulheres. Foi neste contexto que nasceu o Programa Mulher 360 como parte do BN Mulher, para aumentar o potencial deste mercado emergente e acelerar o crescimento dos negócios administrados por mulheres e seu impacto no desenvolvimento. Ele é orientado para o desenvolvimento das competências e habilidades dos participantes e para a atualização das estruturas empresariais de seus empreendimentos.

Seus objetivos são: reforçar as competências e atitudes empresariais dos participantes, ajudar a atualizar a estrutura empresarial de seus empreendimentos para melhorar seus modelos e promover a participação de empresas dirigidas por mulheres que operam nos mercados em que elas se desenvolvem. Cerca de 51% dos 2,344,659 clientes do banco são mulheres, que recebem 33,3% do total dos empréstimos. Destes, 185 mil são microempresários, e são justamente estas empresas que o Programa Mulher 360 do BN Mulher procura impulsionar, tendo sido capaz de aproveitar ao máximo 50 delas até o momento.

RESUMEN

A pesar del creciente número de mujeres económicamente activas y de las nuevas empresas gestionadas por mujeres en Costa Rica, sigue existiendo una brecha al comparar la cartera de préstamos y productos bancarios concedidos a las mujeres con el resto de la cartera. Esto ofrecía la oportunidad de crear nuevas empresas y de hacer más rentables las gestionadas por mujeres. En este marco nació el Programa Mujer 360 de BN Woman, para potenciar este mercado emergente y acelerar el crecimiento de los negocios gestionados por mujeres y su impacto en el desarrollo. Está orientado a fortalecer las competencias y habilidades de las participantes y a mejorar las estructuras empresariales de sus emprendimientos.

Sus objetivos son reforzar las competencias y actitudes empresariales de las participantes, ayudar a actualizar la estructura empresarial de sus empresas para mejorar sus modelos, y promover la participación de las empresas dirigidas por mujeres que operan en los mercados en los que se desarrollan. El 51% de los 2,344,659 clientes del banco son mujeres, que reciben el 33,3% del total de los préstamos. De ellas, 185 mil son microempresarias, y es precisamente a estas empresas a las que el Programa Mujer 360 de BN Woman pretende dar impulso, habiendo conseguido hasta el momento que 50 de ellas se beneficien.



1.

ACERCA DEL BANCO NACIONAL DE COSTA RICA, **COSTA RICA**

El Conglomerado Financiero Banco Nacional tiene 107 años generando progreso. Nació el 9 de octubre de 1914 con el nombre de Banco Internacional de Costa Rica para posteriormente, en 1936, llamarse Banco Nacional de Costa Rica. Pertenecer al Estado costarricense siendo el mayor banco de Costa Rica y Centroamérica, con una proyección trascendente en la vida económica, social y financiera del país. Con más de 170 oficinas a nivel nacional, más de 400 cajeros automáticos, más de 1200 comercios afiliados a BN Servicios y una red de soluciones digitales que permiten acompañar las diversas necesidades de sus clientes.

El Banco Nacional ha sido pionero y es líder en la generación de iniciativas de beneficio para el país, como la banca de desarrollo, que abarca los programas de crédito y apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, a las mujeres y a los productores agropecuarios; así como el financiamiento de vivienda, banca personal y corporativa, banca electrónica, y la generación y aplicación de esquemas de financiamiento para el desarrollo de la infraestructura pública.

El crecimiento que ha mostrado el Banco Nacional es el resultado de la confianza que le han depositado más de dos millones treientos cuarenta mil clientes, y de la labor que realizan diariamente más de 6.000 funcionarios. Su giro estratégico está

fundamentado en una filosofía de banca moderna, y no hay un solo costarricense que, de una u otra forma, no se haya beneficiado del accionar del banco. Su liderazgo, en estos y otros campos, es indiscutible: tanto en Costa Rica como en Centroamérica destaca por sus aportes pioneros a distintas actividades de negocios del sector financiero.

51%

de los
2,344,659
CLIENTES son
MUJERES.

43%

de los **PRODUCTOS** de **CAPTACIÓN**
en clientes de desarrollo y personas,
está **REPRESENTADO POR** el
segmento **MUJER** y

35%

los **PRODUCTOS** de **COLOCACIÓN.**

MÁS DE

170

OFICINAS en
todo el **PAÍS.**

La cartera de crédito asciende a:

4.55 billones (US\$ 6,997 millones)

de los cuales

1.38 billones (US\$ 2,145.5 millones)

están en **MANOS DE MUJERES** o **EMPRESAS**
LIDERADAS por **MUJERES.**

Aspiración

“Ser el Conglomerado Financiero preeminente y más digitalizado de Costa Rica, ofreciendo la mejor experiencia al cliente, obteniendo niveles de rentabilidad suficientes para crecer y soportar el desarrollo del país y asegurando un excelente nivel de salud organizacional”.



- **Programa BN Mujer**

BN Mujer es un programa del Banco Nacional, pionero y precursor del desarrollo de las mujeres en Costa Rica desde hace 11 años, ha impulsado el empoderamiento y desarrollo de las mujeres, llevando a su alcance servicios financieros con iniciativas de valor agregado, servicios de acompañamiento y educación financiera, para que puedan alcanzar sus metas personales, profesionales o empresariales.

El propósito del programa es lograr el empoderamiento de las mujeres en busca de su independencia económica, contribuyendo a cerrar la brecha de género a la vez que se han impactado los indicadores de crecimiento de clientes y vinculación a través de la generación de nuevos negocios.

- **Desarrollando una banca inclusiva con enfoque de género**

El Banco Nacional de Costa Rica, caracterizado por su compromiso y estrategia de apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas para promover el desarrollo, visualiza por primera vez en el año 2010 la oportunidad de realizar un enfoque de banca dirigido al segmento mujer, dada la cantidad creciente de mujeres económicamente activas y nuevas empresas en manos de mujeres, así como la importancia para la mujer costarricense de emprender para generar su propio ingreso, debido a que se enfrentan a mayor tasa de desempleo que los hombres, a la vez que representan casi el 60% de las personas graduadas de universidades.

Sin embargo, la brecha existente en la cartera de crédito y otros productos bancarios de las mujeres con respecto al resto de la cartera reflejaba que la creciente demanda de servicios bancarios no se estaba explotando y representaba una oportunidad para generar nuevos negocios e incrementar la rentabilidad de estas clientes. Bajo este panorama es como nace Banca Mujer como un programa precursor del desarrollo de las mujeres empresarias en Costa Rica.

El éxito de este programa, alto posicionamiento alcanzado a nivel nacional e internacional, impulsan al banco a ampliar su visión hacia la necesidad y el potencial



Fuente: El Dictamen

de este mercado emergente, para convertirse en el 2016 en BN Mujer, un programa integral y transversal para toda la organización, coincidiendo con la etapa de transformación del banco con una visión departamental y estratégica centrada en el cliente, se crea la segmentación contemplando el segmento mujer como transversal a todos los segmentos de clientes, impulsando la independencia económica y el desarrollo de todas las mujeres.

En Costa Rica la mayor brecha de género existente se da en participación económica, es por esto que el propósito del programa BN Mujer es llevar a las mujeres a la independencia económica, siendo esta en muchos casos la llave que permite romper barreras e impedimentos sociales para alcanzar su bienestar y el de sus familias, alcanzando autonomía y desarrollo personal, profesional y empresarial, liberando su potencial generador de riqueza, convirtiendo a las mujeres en verdaderos agentes de desarrollo económico del país.

El impacto del programa se visualiza en el crecimiento interanual mayor a 50 mil clientes mujeres, con mayores tasas de crecimiento en cantidad de clientes, saldos y hasta 6% mayor en vinculación que el total de la cartera. Logrando en todos los segmentos un incremento en participación de las mujeres con respecto al total de 2.4% en portafolio de clientes, 4.3% en cartera de captación, 5.6% en crédito durante los últimos 5 años, logrando mantener su liderazgo como entidad financiera con mayor apoyo hacia las mujeres.

Figura N°1

Trayectoria y Evolución



- Atiende a 1,206,998 mujeres, 51% de la cartera de clientes de la institución y un 47% de la población femenina del país.
- 187.573 son empresas lideradas por mujeres, 37% de los clientes pymes.
- En el último año otorgaron créditos a 10,970 mujeres por más de ₡292 mil millones (US\$ 454 millones), de los cuales 4,363 recibieron un crédito productivo para su empresa por ₡187 mil millones (US\$ 290.7 millones), representando el 58% del monto de crédito otorgado a mujeres y casi el 40% de los créditos productivos otorgados.
- A enero del 2022 se cuenta con una cartera de crédito de ₡ 1.38 billones (US\$ 2,145 millones) otorgada a mujeres. De la cual 13,926 operaciones activas corresponden a créditos productivos por ₡ 659,680 millones (US\$ 1,025.6 millones).
- Con respecto a las aperturas de nuevos productos de ahorro en 2021, las mujeres representaron el 52%, realizándose la apertura de 325,555 productos.
- Financiamiento a empresas lideradas por mujeres en condición de pobreza y pobreza ₡1,147 millones (US\$ 1.78 millones) colocados en 879 créditos (65 %).

- Programas de acompañamiento empresarial, solo en el año 2021 logramos impactar a 5,200 mujeres y niñas con programas especializados, eventos, charlas y acciones para inspirar e impulsar su desarrollo, entre los cuales destacan:

Cuadro N°1

Participantes en Actividades para Mujeres

Actividad	Participantes 2021
Grupos Mujeres Talleres Estrategias	638
Actividades Día de la mujer	1470
Mujeres 360	266
Conexión Pyme	386
Mujeres en Pyme Nauta que matricularon al menos 1 curso	922
Ferias del agricultor	42
Expopyme	264
BN Shop	203
Hecho por Mujeres FIDEIMAS	54
Sin miedo a emprender	93
UTN Capacitación sector pecuario y Días de campo	130
Mipyme Digital	12
TOTAL Mujeres impactadas con eventos y Programas de apoyo empresarial	4480
Niñas y Jóvenes Impactadas con el Programa Inspiring Girls	750
Comunidad de Instagram Vamos a Contarte contenido de valor	18,400

2.

INTRODUCCIÓN

Como parte del compromiso para impulsar a las mujeres hacia la independencia económica, fortalecer sus emprendimientos, oportunidades e ir generando desarrollo en las comunidades hemos desarrollado el Programa Mujeres 360, con el objetivo de acelerar el crecimiento de las empresas lideradas por mujeres y su impacto en el desarrollo, se ha impulsado en el Banco Nacional por medio de BN Mujer desde hace 12 años.

Esta es la segunda edición del programa, pues anteriormente se había desarrollado gracias al apoyo del BID; sin embargo se decide reestructurar, fortalecer la metodología y escalarlo, capitalizando la experiencia adquirida en años anteriores, para ir generando ediciones anuales del programa, que vayan dejando como legado cada año un grupo de negocios liderados por mujeres, que hayan sido fortalecidos según sus necesidades específicas, para que se conviertan en generadores de progreso en sus comunidades.

Mujeres 360 brinda herramientas como capacitación, asesoría técnica y formación integral, a mujeres que lideran un negocio, permitiéndoles potenciarlo y hacerlo crecer, a la vez que logran crecer profesionalmente y mejorar su calidad de vida; este programa se convierte en un reconocimiento a las mujeres visionarias que con su día a día se esfuerzan por sacar adelante su negocio, por ello se ha desarrollado exitosamente esta segunda edición, generando un proceso que nos permite llegar aún a mejores resultados.

3.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

a) **Objetivo General**

Fortalecer las capacidades gerenciales y de negocios de las empresarias clientes del Banco Nacional para potenciar el crecimiento, desarrollo y posicionamiento estratégico en los mercados donde se desarrollan, de manera que les permita contribuir con el empoderamiento y autonomía económica de las empresarias.

b) **Objetivos Específicos**

- Fortalecer las competencias y actitudes emprendedoras de las participantes que les permitan un mejor ejercicio gerencial de sus empresas.
- Contribuir al mejoramiento de la estructura empresarial de los emprendimientos para mejorar sus modelos de negocio fortaleciendo su productividad y competitividad que les permita una inserción inteligente y sostenible en los mercados.
- Potenciar la participación de las empresas lideradas por las mujeres participantes en los mercados en los que se desarrollan, brindado herramientas de transformación digital y comercio electrónico.

4.

ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

La Igualdad de Género es el quinto Objetivo del Desarrollo Sostenible del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, por este motivo las mujeres y niñas, incluyendo empresarias y mujeres en condición de pobreza, constituyen uno de los segmentos prioritarios de interés a ser abordados como parte de las estrategias de Sostenibilidad del Banco Nacional.

En Costa Rica:

- Se han logrado grandes avances en materia de equidad de género, sin embargo, aún existen muchas brechas por cerrar. Según el reporte del Foro Económico Mundial sobre la Brecha de Género Global para 2020, Costa Rica ocupa el puesto 112 de un ranking de 153 en participación económica y oportunidades.
- Las mujeres sufren más desempleo que los hombres, la tasa de desempleo 17,3% versus un 11.3% para los hombres, a pesar de obtener más del 60% de los diplomas entregados por las universidades. (IV trimestre 2021, por parte del INEC).
- La tasa de participación laboral de los hombres alcanzó el 71.8% mientras que para las mujeres es de apenas un 48%. Además, el 28.8% de las mujeres indica que se les dificulta trabajar debido a sus obligaciones familiares versus 1.8% de los hombres (fuente INAMU).
- Los países donde hay mayor equidad de género, hay mayor desarrollo económico. La pobreza se reduciría casi a la mitad, si todas las mujeres desocupadas obtuvieran un empleo, según el Informe de Estado de la Nación 2018.

Teniendo claro esta realidad y la importancia de apoyar a las mujeres en alcanzar su independencia financiera, la bancarización y apoyar sus emprendimientos, es que sea crea BN Mujer, como una respuesta para aportar desde uno de nuestros pilares, como es el ser un banco sostenible, y en alineación con los oobjetivos estratégicos del Conglomerado Banco Nacional, tales como:

- Cambiar el Mix de negocio de (productos y segmentos).
- Crecer sosteniblemente.

BN Mujer promueve la educación financiera y una mayor inserción de mujeres en la economía, contribuyendo a disminuir las brechas de equidad de género, impulsando el desarrollo del país, la disminución de la pobreza, la generación de empleo y acceso a servicios financieros.

El programa Mujeres 360 se convierte en uno de los principales esfuerzos de BN Mujer para fortalecer el emprendimiento de las mujeres como la llave para su independencia financiera y bancarización. Las mujeres participantes del programa Mujeres 360 reciben capacitación sobre productos financieros según sus necesidades y sus solicitudes son atendidas por ejecutivos del Banco Nacional. Los principales factores sociales que el programa impacta son:

- **Alfabetización Financiera.** El programa ofrece múltiples iniciativas como tutoriales virtuales, videos, eventos, asesorías, capacitación, entre otros, para que las mujeres conozcan y aprendan a utilizar de manera eficiente y responsable las herramientas financieras como el plan de ahorro, fondos de inversión, tarjetas de crédito, crédito personal o empresarial, entre otros.
- **Bancarización.** El programa genera espacios para promover que una mayor cantidad de mujeres acceda a servicios financieros, generando una disminución de la brecha de género con la finalidad de que adquieran cada vez más estos servicios y la brecha disminuya iniciando desde su propia cuenta bancaria, herramientas de ahorro, medios de pago, ampliar su mercado a las ventas por internet y vayan creando un récord crediticio que les permita alcanzar sus metas personales y empresariales.

- **Inclusión de las mujeres en la economía.** Frente a mayor desempleo el emprendimiento es muchas veces la principal oportunidad de acceso a la participación económica de las mujeres, para generar y administrar sus propios ingresos, el programa promueve el fortalecimiento y escalabilidad de empresas en manos de mujeres.
- **Disminución de la Pobreza.** Se promueve el crecimiento de micro y pequeñas empresas, a través de crédito e iniciativas de asesoría, capacitación, exposición y encadenamiento, con lo cual muchas mujeres logran crear su propia fuente de ingresos para ellas y sus familias, a la vez que contratan recurso humano para atender sus negocios, generando fuentes de empleo en sus comunidades en todo el país.
- **Desarrollo Económico.** A través de iniciativas de apoyo empresarial como el programa Mujeres 360, y la promoción de canales electrónicos y medios de pago que permiten dinamizar la comercialización de productos y servicios, a mayor inserción de mujeres en la economía, mayor será el desarrollo del país.

5.

BN-MUJER COMO PROPUESTA INNOVADORA

BN Mujer se mantiene en constante evolución y actualización, como parte del enfoque digital del Banco Nacional, por este motivo fue el primer banco en Latinoamérica en ser miembro de la Alianza Financiera para la Mujer (FAW por sus siglas en inglés), el principal referente a nivel mundial sobre enfoque de género en la banca, por medio de la cual recibió asesorías sobre buenas prácticas de los mejores bancos del mundo y participó en grupos de trabajo de innovación de productos, compartiendo su experiencia y por la cual ha sido reconocido a nivel internacional.

En 2018 y 2020 se han realizado investigaciones estadísticas con las empresas Central American Outsourcing Services (COS) y CID GALLUP para conocer las principales necesidades, preferencias, requerimientos y dificultades del segmento de las mujeres para acceder a la banca. Además, durante 2018 el banco participó de una asesoría con la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), mediante la metodología “Design Thinking” con la participación de equipos multidisciplinarios de ejecutivos del Banco Nacional y clientes BN Mujeres, en busca de la identificación de las principales necesidades de los clientes.

Con base en esta constante actualización se desarrolló el programa Mujeres 360, el cual se diferencia de otros programas desarrollados anteriormente, ya que no consiste sólo en dotar de conocimientos a las participantes a través de la capacitación, sino que se trata de un programa completamente personalizado a las necesidades específicas de cada negocio, orientado 100% a resultados, asignando un consultor especializado para brindar asesoría individual a cada negocio con base en el diagnóstico de necesidades particulares, brindando acompañamiento y motivando a la empresaria alcanzar las metas.

La clave del éxito y diferenciación del programa es que se desarrolla por etapas que permiten escalar los negocios hacia resultados:

- **Postulación abierta**, todas las mujeres que tienen una pyme, sean clientes actuales o no del Banco Nacional y residan en cualquier parte de Costa Rica pueden postularse a ser parte del programa, al ser un programa virtual se rompen las barreras de la distancia y permite la participación de mujeres en zonas rurales.
- **Capacitación**, se realiza una primera etapa de talleres de capacitación virtuales para el primer grupo de mujeres seleccionadas.
- **Elevator Pitch**, las clientes aprenden a reconocer los principales atributos de su negocio y hacen una breve presentación donde un jurado calificador donde no solo les permite tener la oportunidad de pasar a la segunda etapa, sino que pueden dar a conocer su negocio a las otras participantes.

- **Etapas de diagnóstico individual**, las clientes seleccionadas son sometidas a una evaluación individual con el objetivo de detectar las fortalezas y oportunidades de su negocio para que la asesoría sea personalizada.
- **Plan de acción**, se establece una guía orientada a resultados.
- **Acompañamiento y asesoría técnica**, se realiza un proceso una a una de las clientes, acompañamiento de un consultor especializado para escalar los negocios, fortalecer debilidades, incrementar ventas, nuevos mercados entre otros.
- **Herramientas financieras**, se les brinda a las clientes la oportunidad de acceder a productos y servicios financieros para alcanzar los resultados.
- **Evaluación de resultados**, se realiza un diagnóstico de salida para determinar los avances individuales de cada de negocio y la efectividad del programa.
- **Se realiza un evento de networking**, con la finalidad de que las participantes puedan dar a conocer sus negocios, conectar entre sí para incrementar ventas y alianzas.

6.

ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

Descripción Programa Mujeres 360

El Programa Mujeres 360 constituye un programa orientado a fortalecer las competencias y capacidades emprendedoras de las participantes, así como mejorar las estructuras empresariales de los emprendimientos que lideran.

Es un programa en el cual se integra, de conformidad con el modelo de atención impulsado por CIE ULATINA/CELIEM, la capacitación como recurso para fortalecer



Fuente: elagoradiario

las actitudes, valores y competencias emprendedoras de las mujeres participantes, y el acompañamiento empresarial sustentado en la asesoría especializada y la asistencia técnica como oportunidad para mejorar las estructuras empresariales que orienten de mejor forma su proceso de innovación, productividad, crecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos en el mercado.

Tiene como premisa ser un Programa orientado a resultados, que permite medir su éxito principalmente en la atención de indicadores de impacto y en menor medida a indicadores de activismo. Con ello, se busca que al final del proceso sea posible revisar resultados no solo en términos del cumplimiento mínimo de horas de asesoría o capacitación brindada, sino principalmente tener resultados sustantivos que permitan visibilizar el impacto en el desarrollo económico y social del país, así como en la relación costo/beneficio por la inversión realizada en el marco del programa.



**SI SOS UNA MUJER EMPRESARIA Y QUERÉS
SER PARTE DE UNA EXPERIENCIA QUE IMPACTE
LOS RESULTADOS DE TU NEGOCIO...**

BN Mujer te invita a participar en el programa *Mujeres 360*, donde **300 mujeres** podrán acceder a capacitación virtual y 50 serán seleccionadas para un proceso de crecimiento, con una duración de 3 meses, en el cual recibirán acompañamiento y asesoría profesional personalizada.

Cupo limitado.

POSTULATE AQUÍ



**Juntos somos
progreso**

De esta forma se busca impactar al menos tres indicadores: impacto global en las ventas de los emprendimientos acompañados como resultado de la intervención del Programa; impacto en empleo, ya sea por empleos mantenidos o generados durante el período de desarrollo del Programa; e impacto en formalización de los emprendimientos en cuyo caso desde el CIE se toma como referencia de esta variable el registro como Pyme ante el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, para lo cual en el proceso de acompañamiento se orienta y apoya a los emprendimientos a lograr este resultado.

Desde la perspectiva de los emprendimientos de las mujeres clientes del Banco Nacional, al finalizar el programa no solo mejoran sus herramientas gerenciales y estructura empresarial, sino que además cuentan con un enfoque estratégico de crecimiento que les permitirá contar con un plan de inversión por etapas que les facilite la planificación de inversiones requeridas y la orientación hacia el acercamiento de instrumentos de financiamiento que mejor se ajusten a su realidad y con lo cual, no solo los emprendimientos atendidos tendrán mejores condiciones para incrementar su productividad y posicionamiento en el mercado, sino que lograrán disminuir el factor de riesgo que en condiciones normales pueden presentar para optar por recursos financieros.

Público objetivo

Mujeres empresarias clientes del Banco Nacional, de todo el territorio nacional y de diferentes sectores económicos, que dispongan de un modelo de negocio en etapas iniciales o en proceso de crecimiento, con no menos de 6 meses de operación.

Indicadores de cumplimiento:

- Formalización de los emprendimientos.
- Incremento en ventas como resultado del programa.
- Mantenimiento o generación de empleo.

Otros indicadores:

- Incremento en el número de clientes.
- Nuevos productos / servicios desarrollados.
- Acceso a recursos de financiamiento.

Servicios que se contempla

De conformidad con los servicios brindados por el CIE U Latina, y la metodología de atención, se integra en la implementación del tres tipos de servicios:

- **Asesoría Empresarial:** que se brinda por medio del equipo de asesores empresariales del CIE, cada uno de ellos están debidamente certificados como gestores de micro y pequeñas empresas, y cuentan con conocimientos en áreas de servicio al cliente, administración de empresas, gestión financiera y administrativa, mercadeo y ventas e innovación.
- **Asistencias Técnicas Especializadas (AT-E):** que se constituyen en asesorías técnicas que, de conformidad con lo definido en los planes de acompañamiento empresarial, incorpora la participación de asesores asociados al CELIEM en áreas específicas de especialidad, por ejemplo, imagen corporativa, calidad, ciclo de vida del producto, contable, aspectos legales y fiscales, entre otros.
- **Capacitación:** la cual se busca fortalecer la formación en competencias emprendedoras de las mujeres participantes y en la utilización de herramientas para el fortalecimiento de su gestión empresarial. En estos servicios se incluyen dos tipos de capacitación: una en la que se brindan contenidos iguales a todas las participantes y, un segundo tipo que responde a capacitaciones específicas determinadas según el plan de acompañamiento.
- Cada uno de estos servicios se implementan de manera virtual para lo cual CELIEM aporta los accesos a las plataformas tecnológicas requeridas por medio de la plataforma ZOOM para el caso de las capacitaciones y de la plataforma Google Meet para el caso de las asesorías y asistencias técnicas.

Etapas en la implementación del Programa:

- **Etapas en la implementación del Programa:**
 - **Etapas en la implementación del Programa:**
 - **Etapas en la implementación del Programa:**
- **Etapas en la implementación del Programa:**
 - **Etapas en la implementación del Programa:**
- **Etapas en la implementación del Programa:**
 - **Etapas en la implementación del Programa:**

Las postulantes participan en una sesión virtual en donde presentan su proyecto para ser valorado.

- **Etapas en la implementación del Programa:**
 - **Etapas en la implementación del Programa:**

Las participantes que integran el proceso completo reciben un total de 12 horas de capacitación general y 18 horas mínimo de asesoría/asistencia técnica.

Estructura de contenidos en la capacitación

• Etapa 2: Capacitación y Sensibilización

Los contenidos abordados en esta etapa se orientan a fortalecer los conocimientos, competencias y actitudes de las emprendedoras en el ámbito del emprendimiento y la innovación y promover con ello una cultura emprendedora vinculada a la innovación, la inclusión social y el crecimiento económico, y además brindar herramientas para la definición estratégica del emprendimiento que les permita valorar y fortalecer su modelo de negocio potenciando estrategias innovadoras para su crecimiento.

Se desarrollan 3 módulos de 3 horas cada uno, respondiendo a las siguientes temáticas:

Módulo N°. 1 Introducción	Módulo N°. 2 Modelo de Negocio	Módulo N°. 3 Innovación y ElevatorPitch
- Introducción al emprendimiento e innovación. - Estado del emprendimiento. emprendedor y empresa. - Importancia de un propósito del emprendimiento claramente definido. - Tipos de emprendimientos. - Factor diferenciador y propuesta de valor ¿Cómo innovar? - Elementos importantes por considerar a la hora de emprender.	- Motivación inicial de la clase: Caso de un emprendedor resiliente. - Elementos de un modelo de negocio: Segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con el cliente, estructura de costos, estructura de ingresos, aliados clave, recursos críticos para un proyecto, acciones clave y cómo presentar bien la propuesta al público. - Business Model Canvas.	- Consejos para afinar y fortalecer su modelo de negocio. - Tipos de Modelos de negocios innovadores. - Elevator Pitch (Aprendiendo a vender).

• Etapa 4: Acompañamiento y Capacitación

En la etapa 4, como ya se ha indicado se abordarían dos tipos de capacitación: una en la que se brindan contenidos iguales a todas las participantes, y que estarían programadas en dos sesiones al mes con un intervalo semanal, es decir que se abordarían una sesión en la primera semana del mes y otra en la tercera semana del mes, por ejemplo; y un segundo tipo que responde a capacitaciones específicas determinadas según el plan de acompañamiento.

En el primer caso la estructura de contenidos que se desarrollarían respondería a temáticas orientadas a fortalecer las competencias de las mujeres emprendedoras y por otra parte a temáticas que fortalezcan las herramientas en las competencias gerenciales o estructurales de la empresa. En tal sentido los contenidos a desarrollar serían:

	MES 1	MES 2	MES 3
Competencias Emprendedoras (Módulos de 2 horas)	Impulsando nuestro espíritu emprendedor • ¿Cómo me autovaloro como una mujer emprendedora? • La diferencia entre ser una mujer emprendedora y tener un emprendimiento. • La autonomía económica de las mujeres empresarias y emprendedoras.	El Liderazgo positivo: un recurso esencial para emprender • Las características de las líderes emprendedoras y la gestión del liderazgo. • La importancia de liderar su equipo de trabajo. • Liderazgo efectivo y el trabajo en equipo • El liderazgo positivo las herramientas en la gestión de las estrategias. • Las situaciones de cambio y la gestión de un liderazgo positivo	La comunicación asertiva en procesos emprendedores • La gestión de los procesos de cambio. • La comunicación inteligente. • Mejores prácticas de un emprendedor para comunicarse • La conexión con las audiencias. • Conversaciones empáticas y asertivas en los procesos emprendedores

	MES 1	MES 2	MES 3
Herramientas gerenciales (Módulos de 2 horas)	Las negociaciones emprendedoras y la toma de decisiones - La negociación como recurso de gestión. - El proceso de toma de decisiones. - De las decisiones estratégicas a las decisiones operativas. - Las herramientas de negociación en la gestión del liderazgo.	Los procesos de mercadeo y la inserción estratégica en el comercio electrónico - La definición de la estrategia y plan de mercadeo. - Estrategias y herramientas para realizar marketing digital. - Cómo crear una tienda online y vender por internet (e-commerce). - Herramientas útiles para una estrategia de comercio electrónico.	La gestión financiera - Conceptos contables y estructura de costos (definición de costos variables y fijos) - La gestión financiera y administrativa del emprendimiento. - Presupuesto y proyecciones financieras. - Crear un flujo de caja proyectado a 2 años. Definición del capital inicial del proyecto. - Definir punto de equilibrio financiero. Cálculo del TIR y VAN con la Herramienta de Microsoft Excel. - Creación de un plan de inversión para la empresa.

Adicional a estas temáticas, se incluye la programación de una sesión de capacitación/información que permita dar a conocer mecanismos u oportunidades de acceso a instrumentos y servicios financieros brindados por el Banco Nacional.

7. CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

a) CELIEM

El Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CELIEM) nace en octubre del 2015, y a partir de septiembre del año 2017 establece su razón social bajo el nombre de Global Innovation Center S.A. (GIC S.A.), cédula jurídica

N°3101750637, debidamente inscrita ante el Registro Público del Gobierno de Costa Rica. Es una organización registrada, además, ante el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica, bajo el ID 46867, como una Pyme dedicada al análisis y asesoría en políticas, acompañamiento empresarial, capacitación y otros.

CELIEM es una organización orientada a promover la innovación, el emprendimiento y el desarrollo económico latinoamericano, que busca impactar en el crecimiento positivo de la región mediante la investigación, el análisis, la formulación de políticas, la capacitación y el acompañamiento empresarial.

Aspira a ser un referente estratégico para empresarios, emprendedores nacies, organizaciones e instituciones públicas vinculadas a los ecosistemas de emprendimiento de América Latina, para impulsar la competitividad y el desarrollo económico, social y ambiental, para lo cual se alinean las acciones con nueve de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la Agenda 2030: fin de la pobreza; educación de calidad; igualdad de género; trabajo decente y crecimiento económico; industria, innovación e infraestructura; reducción de la desigualdad; ciudades y comunidades sostenibles; producción y consumo responsable; y alianzas para lograr los objetivos.

CELIEM opera en Costa Rica, dos Centros de Innovación y Emprendimiento bajo el modelo SBDC, en alianza con la Universidad Latina de Costa Rica, y un Centro especializado en asociatividad y economía social, en alianza con la Cámara Nacional de Economía Social Solidaria, el Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial Asociativo (Cidea).

Cuenta con una Red Centroamericana de Mentores y Gestores de Emprendimiento certificados a nivel internacional por la Fundación para el Conocimiento Madrid, de España. Tiene operación en la región centroamericana por medio de los Capítulos Nacionales de El Salvador, República Dominicana y Panamá, además de una alianza con la organización New Ventures de Guatemala. Ha establecido alianzas estratégicas con la Fundación para el Conocimiento Madrid de España; el Colegio de la Frontera Norte en México; el Instituto de Innovación, Ciencia y Emprendimiento

para la Competitividad para el Estado de Guanajuato (Idea) en México; el Instituto Centroamericano de Administración Pública (Icap); IUS Latam de Chile, el Colegio de Periodistas de Costa Rica, y las microfinancieras costarricenses ACORDE y Fundebase.

Actualmente forman parte de la comunidad de empresas de CELIEM, más 70 emprendimientos y se han capacitado más de 450 emprendedores desde el año 2019. Así mismo, se han acompañado procesos de diseño, formulación y evaluación de políticas y programas en la región SICA, Costa Rica, México, República Dominicana y Cuba.

CELIEM es miembro asociado de la Cámara de Industrias de Costa Rica; forma parte del registro de proveedores u oferentes de Servicios de Desarrollo Empresarial del Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica con el número de ID 46867; está registrado como Unidad de Implementación de procesos de Innovación ante el Consejo Nacional para Investigaciones Científicas y Tecnológicas (Conicit) de Costa Rica; y forma parte del registro de organizaciones del ecosistema emprendedor del Centro Regional de Promoción de la Mipyme (Cenpromype) organización del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).

b) El CIEU Latina

El CIEU Latina es un centro de desarrollo empresarial que opera bajo el modelo de acompañamiento impulsado por CELIEM, el cual recupera los principios de la metodología basada en el modelo norteamericano SBDC (Small Business Development Center) cuyo fin es promover el crecimiento, la innovación, la productividad y las ganancias de la micro, pequeña y mediana empresa a través de mejoras en la administración empresarial y el fortalecimiento de las competencias de los emprendedores.

La razón de ser del CIE está basada en la oportunidad de mejorar la generación de oportunidades para las personas, impulsar el crecimiento económico y generar empleo, apoyando y fortaleciendo las capacidades de los emprendedores mediante

la asesoría especializada, la capacitación y la investigación orientando a procesos de innovación que fortalezcan la gestión de las empresas.

En su proceso de trabajo articula la posibilidad de implementar seis tipos diferentes de servicios que se incorporan en los planes de acompañamiento de los emprendimientos atendidos, según las necesidades que son determinadas a partir del diagnóstico y perfil de entrada que se elabora para cada uno de ellos. Estos servicios están conceptualizados de la siguiente manera:

c) VOCES VITALES CR

- Voces Vitales Costa Rica (VVCr) es el capítulo local de la organización mundial Vital Voices Global Partnership, una iniciativa de la ex secretaria de Estado de EE. UU., Hillary Clinton, y Madeleine Albright, que durante los últimos 22 años ha construido una red de 18,000 agentes de cambio en 182 países que se atreven colectivamente a re imaginar un mundo más equitativo para todas las personas. Bajo el lema global: “Invertir en la mujer transforma el mundo”, se trabaja en cuatro pilares: derechos humanos, participación política y cívica, empoderamiento económico y desarrollo del liderazgo.
- Tiene como misión identificar, visibilizar e invertir en mujeres líderes para desarrollar su liderazgo, llevando paz y prosperidad a las comunidades en que viven.
- A su vez, su visión es acompañar a las mujeres para que sean capaces de mejorar su calidad de vida y la de sus familias y que se conviertan en transformadoras en sus comunidades.
- Busca contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), porque según la ONU, la agenda 2030 solo es posible si se avanza en la equidad de género (objetivo N°5). Cuenta con una Junta Directiva comprometida y de alto nivel, un equipo operativo profesional y comités asesores, todos con experiencia relevante y mucha mística.

- Sus metodologías siempre trabajan el desarrollo del liderazgo de las personas de forma paralela al objetivo técnico de cada proyecto. Desde el 2011 en WVCR ha formado 852 mentoras y mentores en liderazgo, ofrecido mentoría a 1307 mentees, trabajado con 876 Mipymes, y se ha aliado con 28 organizaciones, empresas y entidades para lograr sus objetivos. Ha hecho programas en alianza con otros capítulos de Voces Vitales a nivel regional. Entre las empresas con las que ha desarrollado proyectos están: BAC Credomatic, Banco Nacional, Citi, Coca Cola, Florida Bebidas en su proyecto Nutrivida, Intel, IBM, Sandoz Pharmaceutical, Alltech, Demasa, Fujitsu, Huli, Ricoh, Prysmian (Conducen), PMI, Roche y Tigo. Ha trabajado proyectos articulados de formación y mentoría con organizaciones como: UN Women, PNUD, Inamu, TSE, RECOMM, MEIC, AED, GIZ, BID Fomin, FMO, Embajada de los EEUU, Embajada de Canadá, Team4Tech en alianza con HPE, Cinde, Procomer, Worcester Polytechnic Institute, McNulty Foundation, Asociación Internacional de Valores Humanos con su proyecto El Arte de Vivir y Yo Emprendedor.
- Ha realizado charlas y proyectos de mentoría y de brigadas de escucha pro-bono en alianza con las siguientes organizaciones: Ideas en Acción con su proyecto MenTe, Hogar Siembra, Horizonte +, Nosotras Women Connecting, Igualdatón, Texas Tech, Fundación Cepia, Utard Consultores, International Coaching Federation (ICF), Alimentando Esperanzas, Ciudad Mujer, Ángeles Rosa, Volcánicas, Casa Luz, Casita San José, Posada Belén, Omina Fashion Summit y La República con su premio Mujer Emprendedora. Parte de nuestros fondos se recaudan a través de eventos de recaudación como un Torneo de Golf en el CRCC, así como eventos de alto impacto como el TEDxLlorenteWomen y el Foro Euroamericano de Liderazgo Colaborativo junto con el INCAE Business School y Cinde.
- Los aliados anteriores son claves en su rol de facilitador del proceso, aportando con su expertis al desarrollo de este programa.

8.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

En cuanto a cantidad de personas impactadas se observa lo siguiente:

- Durante la primera etapa 300 mujeres accedieron a 3 sesiones de capacitación virtual.
- De ellas se eligieron a las 50 más destacadas, que se beneficiaron con 3 meses de asesoría y capacitación personalizada.
- Se realizó un evento de networking para el cierre del programa al cual asistieron 80 empresarias.

9.

IMPACTO Y BENEFICIOS

Durante la primera etapa en la cual cerca de 300 mujeres seleccionadas tuvieron la oportunidad de participar de 3 sesiones de capacitación con profesionales del Centro de Innovación y Emprendimiento de la ULATINA (CELIEM), donde tuvieron la oportunidad de evaluar:

- El estado del emprendimiento, propuesta de valor.
- Elementos de un modelo de negocio: estrategia de mercadeo, relaciones con el cliente, estructura de costos, Estructura de Ingresos, Aliados clave.
- Consejos para afinar y fortalecer su modelo de negocio.

Las 300 participantes de la primera etapa, quienes realizaron una presentación de su empresa, mediante la técnica de elevator pitch, y fueron evaluadas por un jurado, representado por CELIEM, U Latina y el Banco Nacional, que seleccionó las 50 más destacadas, entre los temas evaluados se consideraron:

- El estado del emprendimiento, propuesta de valor.
- Elementos de un modelo de negocio: estrategia de mercadeo, relaciones con el cliente, estructura de costos, estructura de ingresos y aliados clave.

Basándose su desempeño durante la primera etapa del programa fueron seleccionadas las 50 empresarias más destacadas considerando potencial de crecimiento y el impacto que generan en la comunidad, ellas recibieron 3 meses acompañamiento individual y capacitación personalizada según las necesidades específicas de su negocio con el acompañamiento de profesionales del Centro de Innovación y Emprendimiento de la Universidad Latina de Costa Rica (CELIEM), que les permitió potencializar y hacer crecer su negocio, así como sus habilidades de liderazgo.

Cada mes tuvieron acceso a 6 horas de asesoría técnica especializada y 4 horas de capacitación en áreas como 1) Liderazgo; 2) Mejores prácticas de comunicación; 3) Conexión con sus clientes; 4) Decisiones estratégicas; 5) Herramientas de marketing; y, 6) Gestión financiera.

Se culmina el proceso con un encuentro que donde se tuvo lugar un networking en el cual 80 asistentes tuvieron la oportunidad de conectar y construir una red de contactos que les permitiera dar a conocer su empresa y hacer negocios con otras mujeres que lideran una pyme.

Además de recibir una charla sobre "Alineamiento personal y profesional desde el propósito", impartida por Voces Vitales Costa Rica, Asimismo, se brinda reconocimiento a las empresarias destacadas del Programa Mujeres 360, como una manera de reconocer el esfuerzo que estas mujeres realizaron a lo largo del proceso.

Beneficios Recibidos

- Diagnóstico y plan de acción según las necesidades de su negocio.
- Asesoría individual de consultores especializados.
- Capacitación y formación para fortalecer habilidades de liderazgo.
- Actividad de Cierre: Encuentro de Mujeres Empresarias (Networking)
- Entrega de certificado de participación y reconocimiento a las más destacadas

Los principales sectores de los emprendimientos participantes fueron: alimentación, servicios profesionales, educación, salud, arte, tecnología, retail y turismo.

Impacto

A cada una de las asistentes se le realizó una evaluación final de su empresa, los resultados a nivel general fueron muy positivos según la información suministrada por las participantes. Aumento en el número de empleos, aumento en las ventas, generación de nuevos productos, acceso a nuevos mercados, mayor formalización, aumento en la cartera de clientes, creación de e-commerce y sitios web, internacionalización y solicitud de productos bancarios son algunos de los logros reportados en este proceso de acompañamiento empresarial.

Se detallan a continuación:

Logros del Proceso de Acompañamiento	Resultados		
Empresas Atendidas	50		
Empresas registradas ante la CCSS	1		
Empresas registradas ante el INS	3		
Empresas acreditadas como Pyme ante el MEIC	18		
Empleos retenidos	291		
Nuevos Empleos Generados	27	9%	Aumento
Clientes nuevos generados	1064		
# de Empresas que accedieron a nuevos mercados	24		
Planes Estratégicos creados y/o actualizados	48		
Planes de Marketing creados y/o actualizados	46		
eCommerce y/o Sitios web activo y actualizados	37		

Solicitudes de eCommerce para el BN	5		
Solicitudes de eCommerce para el BN	8		
Nuevos Productos creados	26		
Empresas vendiendo en el Extranjero	2		
Ventas Mensuales Promedio 2020	547 644 744		
Ventas Promedio últimos 5 meses 2021	698 517 446	27.5%	Aumento
Ventas Totales 2020	6 571 736 939		
Ventas Totales 2021	8 382 209 353	Sin diciembre	

Internacionalización: Se logra que 2 empresarias empiecen a vender en mercados internacionales.

10. RESULTADOS

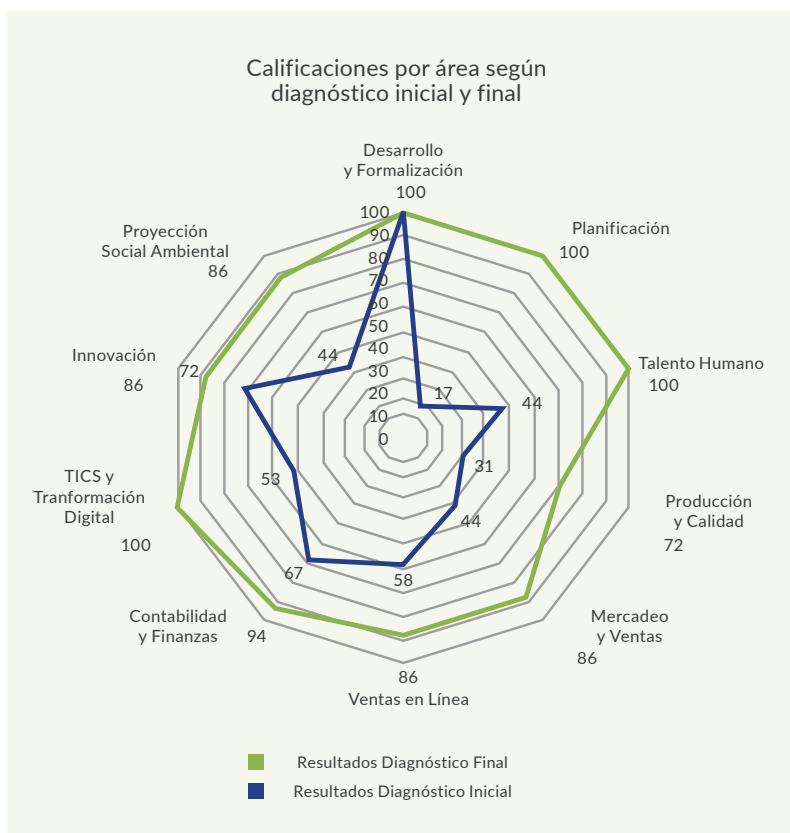
Resultados en nivel de madurez de los emprendimientos:

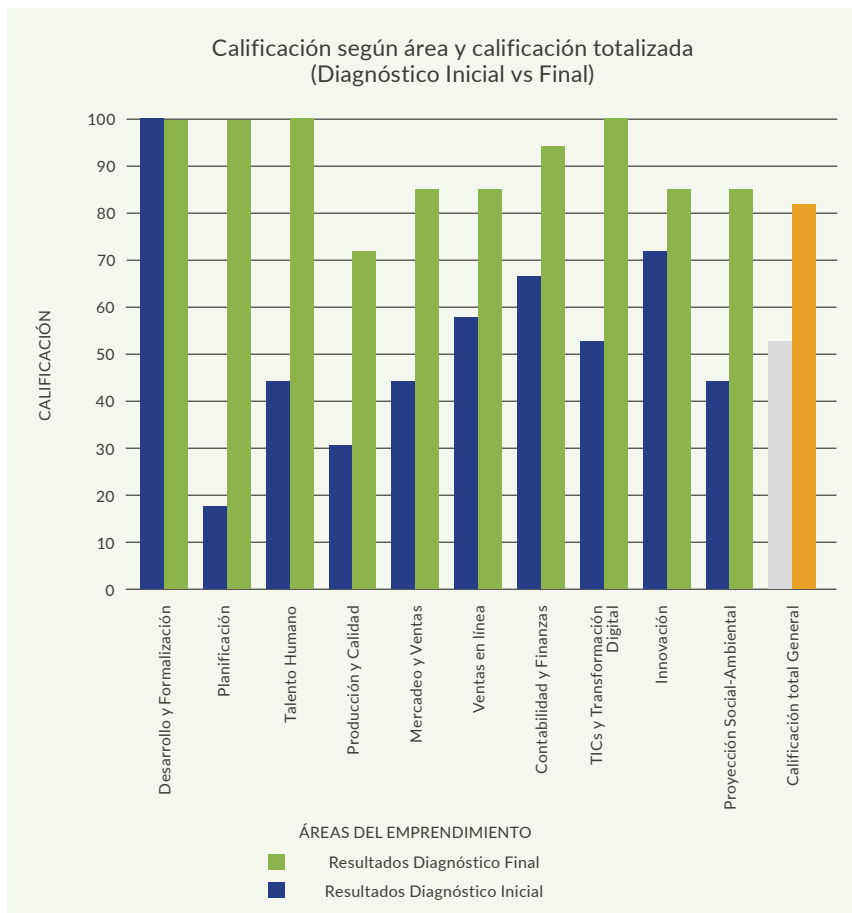
Luego de haber seleccionado a las 50 empresas ganadoras del proceso de acompañamiento; la primera reunión entre cada empresaria y su asesor asignado consiste en aplicar un diagnóstico empresarial de 60 preguntas para conocer el estado de la situación de la empresa. Finalmente, luego del proceso de acompañamiento, se vuelve a realizar el diagnóstico para conocer los avances y logros alcanzados durante el proceso.

Áreas que contempla el diagnóstico	
Desarrollo y Formalización	Ventas en línea
Planificación	Contabilidad y Finanzas
Talento Humano	TICS y Transformación Digital
Producción y Calidad	Innovación
Mercadeo y Ventas	Proyección Social-Ambiental

A lo largo de todo el proceso se logra generar que 39 empresas logran mejorar su nivel de madurez empresarial según el diagnóstico aplicado por parte del Centro de Innovación y Emprendimiento.

Ejemplo del crecimiento de una de las empresarias, el análisis se realiza para cada caso:

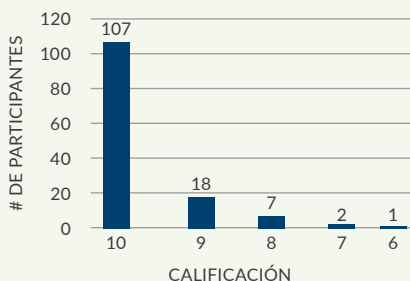




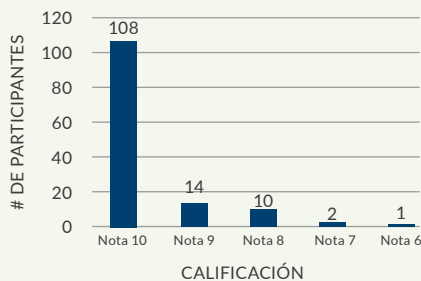
Percepción por parte de las participantes

Al finalizar la primera etapa de sensibilización, se solicitó llenar una evaluación del curso virtual impartido por el CIE para conocer la percepción de las participantes sobre la calidad del material y temas impartidos. 135 empresarias llenaron el formulario digital (Google Forms), mostrando niveles de satisfacción altos como se puede observar en los siguientes gráficos:

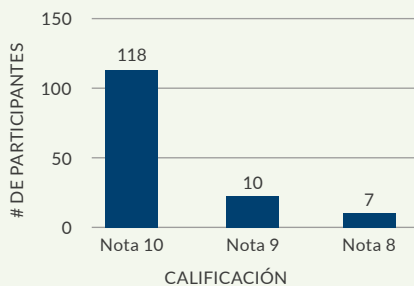
Percepción de las 3 clases impartidas
(Calificación del 1 al 10)



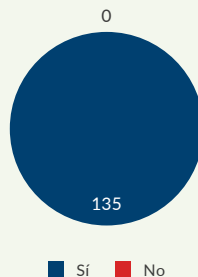
Contenido del Curso
(Calificación del 1 al 10)



Sobre el instructor
(Calificación del 1 al 10)

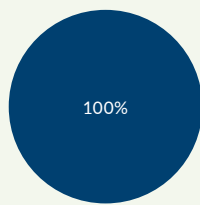


¿Volvería a matricular con este instructor?



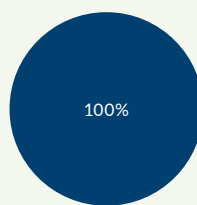
Evaluación General del Programa por parte de las empresarias:

El proceso del acompañamiento
cumplió sus expectativas
y enriquecieron su práctica empresarial



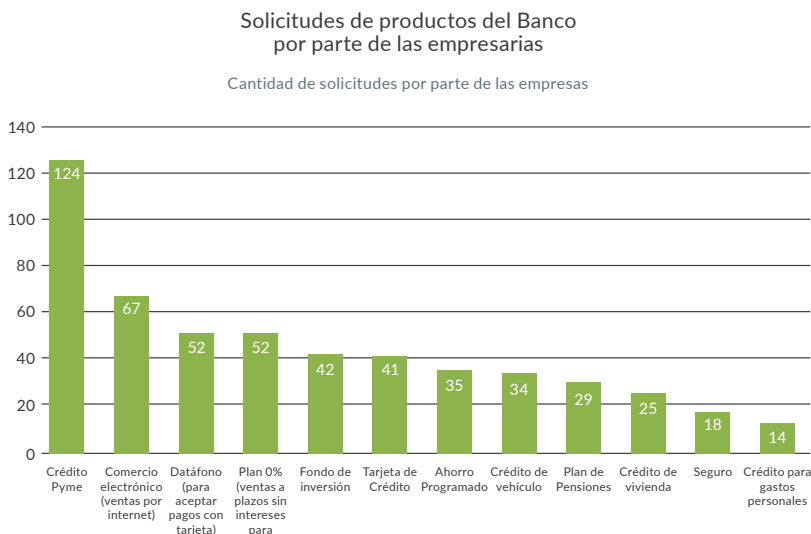
■ Sí ■ No

¿Las capacitaciones recibidas durante el
proceso de acompañamiento le fueron
de provecho?



■ Sí ■ No

Además, en cada etapa del proceso se brindó la oportunidad a las participantes de solicitar productos y servicios bancarios:



11.

LECCIONES APRENDIDAS

- Los programas dirigidos a promover la equidad de género son sensibles, ya que pueden estimular susceptibilidades, interpretaciones erróneas o contraproducentes si su abordaje no se da de manera correcta. Por lo cual es indispensable recibir asesoría de expertos de organizaciones nacionales e internacionales especializadas en temas de género como la Alianza Financiera para la Mujer, la Asociación Empresarial para el Desarrollo, ONU Mujeres, Efecto Bumerán, con el objetivo de lograr un abordaje adecuado, a través de

comunicación asertiva que genere consciencia entre todos los individuos de la sociedad, y promueva la inclusión de las mujeres en la economía.

- El abordaje de las empresas debe ser integral y acorde a las necesidades de cada empresa para que tenga un impacto en indicadores claves del negocio.
- En reiteradas ocasiones se tuvieron que reprogramar horas de asistencia técnica debido a cancelaciones de último momento por parte de las empresarias (motivos personales). Igualmente, se procedió por parte de CIE a buscar la manera de reprogramarlas en días siguientes.
- Se solicita por parte de varias participantes, en reiteradas ocasiones, la generación de una segunda etapa de acompañamiento para continuar fortaleciendo los proyectos empresariales que lideran.
- Luego de revisar los trabajos y según las consultas en clase, los temas que generaron mayor cantidad de consultas por parte de los participantes fueron los siguientes:

¿Cómo competir en el mercado contando con pocos recursos?

¿Cómo cumplir con la formalización de una empresa a pesar de toda la tramitología existente?

Propuesta de valor para ser diferente y competitivo

¿Cómo aprender a vender mis productos y servicios en físico y en línea?

Tecnologías de la información aplicadas a la gestión empresarial y mercadeo.

12.

CONCLUSIONES

Hay un hito muy importante para las mujeres y es que el hecho de que al emprender eso les permite generar su propio empleo, empleo a otras personas, generar sus propios ingresos y por ende alcanzar la independencia económica, lo cual se refuerza con procesos como el realizado con Mujeres 360, pues estamos fortaleciendo esas capacidades empresariales.

Hay un antes y un después en estas empresas, y se ha visto como han alcanzado un nivel de madurez empresarial mayor, asimismo el poder estar generando graduaciones permanentes de mujeres que pasan por estos procesos, sin duda estas no solo generan progreso para sus comunidades sino para el país, mediante la retención y generación de nuevos empleos, aún en medio de situaciones como la pandemia.

Asimismo, de esta manera se están cerrando brechas de la participación económica de la mujer, al darles acceso a servicios financieros, mediante una adecuada alfabetización, con acceso al crédito, a inversiones, planes de pensión y otros, que quizás por falta de conocimiento no tendrían acceso a los mismos.

Por ello, el banco reitera su compromiso por continuar con estos esfuerzos que permiten empoderar a las mujeres, afianzar sus empresas y lograr que suban de nivel, y evitar que esa tasa de mortalidad empresarial sea cada vez menor en empresas lideradas por mujeres, lo cual es posible si les brinda el acompañamiento necesario y el acceso a los servicios financieros.

13.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- A nivel de asistencia técnica, un alto porcentaje de las emprendedoras estuvieron comprometidas con su participación. Se realizaron todas las reuniones programadas de manera virtual sin mayores contratiempos, esto refleja la importancia de realizar una etapa previa de postulación y selección ya que afianza el compromiso e interés de las participantes en ser parte del proceso.
- La actividad final de networking es fundamental para que las participantes puedan conocerse, apoyarse entre sí, generar alianzas e intercambiar la compra y venta de productos, la solidaridad o hermanamiento es muy valiosa en los grupos de mujeres empresarias, por lo que lo más recomendable sería poder mantener en el tiempo la red de mujeres creada para efectos de la actividad, de manera que pueda crecer a través del tiempo y generar mayor impacto.

ANEXOS

- **Videos testimoniales de clientes, consultores y organizadores invitando a postularse al evento:**

Vamos a contarte en Instagram: "Viví la experiencia del Programa Mujeres 360 y transformá tu negocio. Postulate en el link de nuestra bio."

Vamos a contarte en Instagram: "Carolina está segura de que vos podés potenciar tu negocio, gracias al Programa Mujeres 360. Postulate en en el link de nuestra bio."

Vamos a contarte en Instagram: "Krisia nos cuenta cómo el Programa Mujeres 360 expandió sus horizontes empresariales. Postulate en en el link de nuestra bio."

Vamos a contarte en Instagram: "Buscamos mujeres que quieran ser un factor de cambio para sus comunidades. Postulate en el Programa Mujeres 360 en el link de nuestra bio."

Vamos a contarte en Instagram: "Conocé la experiencia de Jaqueline en el programa Mujeres 360. Postulate en el link disponible en nuestra bio."

Banco Nacional de Costa Rica en Instagram: "¿Querés una asesoría personalizada para tu negocio? Si sos mujer empresaria podés postularte en el programa Mujeres 360 de BN Mujer..."

Banco Nacional de Costa Rica en Instagram: "¿Te imaginás poder hacer crecer tu negocio con el acompañamiento del Centro de Innovación y Emprendimiento de la Universidad Latina? Si..."

Vamos a contarte en Instagram: "Si sos empresaria y querés formar parte de una experiencia transformadora para impactar los resultados de tu negocio, BN Mujer te invita a..."

Vamos a contarte en Instagram: “Te compartimos el conversatorio Mujeres en los Negocios para alcanzar la independencia económica, donde participaron algunas de las...”

Invitación para postulación:

- **Primera Etapa, capacitaciones de sensibilización**

Preguntas del Diagnóstico Empresarial	
1	¿En qué grado de formalización se encuentra su emprendimiento? (¿Nivel de permisos y requisitos legales que se requieren para que su proyecto opere formalizado?)
2	¿Su emprendimiento está creciendo de manera que necesita más personal, aumentar la producción y más recursos financieros?
3	Grado de planificación estratégica de su emprendimiento (Planes estratégicos, planes de mercadeo, financiero, recursos humanos y otros documentos por escrito)
4	¿Qué tan maduro considera usted está el modelo de negocio de su emprendimiento?
5	En cuanto a CALIDAD ¿Cuenta la empresa con una gestión de la calidad que garantiza estándares mínimos de producción y procesos debidamente definidos?
6	¿Se cuenta con mecanismos de evaluación periódicos de la percepción de los clientes sobre la calidad de sus productos y/o servicios?
7	¿Cuenta la empresa con una estrategia comercial (mercadeo, ventas y servicio al cliente) debidamente definida, clara, por escrito y anualizada?
8	¿Cuenta con segmentos de mercado definidos y ofertas a la medida para cada mercado meta?
9	¿Cuenta la empresa con posibilidades reales para exportar la propuesta de valor a mercados internacionales y ser competitiva en el mercado?
10	¿Se cuenta actualmente con estrategias para vender internacionalmente?

11	¿Actualmente, la empresa cuenta con la opción para que sus clientes realicen todo el proceso de revisar el catálogo de sus productos, generar pedidos, pagar y autogestionar en una plataforma online?
12	¿La empresa cuenta con la capacidad para aceptar diferentes métodos de pago electrónico y/o en línea?
13	¿Cuenta la empresa con sistemas contables al día, con información confiable y estructuras de costos y márgenes bien definidos?
14	¿Se realiza en su empresa análisis financiero y proyecciones de ingresos y egresos por escrito?
15	¿Cuenta la empresa con el equipo tecnológico necesario para ser lo suficientemente competitiva en su sector?
16	¿Se cuenta con software y sistemas informáticos para llevar el control de la información de la empresa de manera digitalizada?
17	¿Qué tan innovador es su proyecto empresarial dentro de su sector o industria?
18	¿Se realiza investigación y experimentación periódicamente en su proyecto para generar innovación?
19	¿Qué tan socialmente responsable es su proyecto? ¿Qué tanto impacta positivamente a la sociedad y/o ambiente?
20	¿La empresa cuenta con algún tipo de certificación relacionada con sostenibilidad?



Fuente: 200agro.com



Financiamiento a mujeres emprendedoras: Emisión de Bonos Sociales de Género

Fideicomisos Instituidos en Relación con la
Agricultura (FIRA) – Banco de México,
México

FINANCIAMIENTO A MUJERES EMPRENDEDORAS: EMISIÓN DE BONOS SOCIALES DE GÉNERO

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) – Banco de México, México

ABSTRACT

One of the principal problems that women entrepreneurs face today is the shortage of adequate financing options. FIRA discovered that women who participate in production activities in the primary sector and the rural area primarily have to address two major problems: the limitations inherent to the activity itself and the lack of access to formal financing sources. FIRA launched the first gender-denominated social bond issue, targeting production projects managed by women in the agricultural and rural sectors, and successfully placed the second on April 22, 2021. The resources so raised are used to finance and refinance loans and investments accredited to women and granted in the 24 months before each bond issue, as well as new applications for loans and investment project financing accredited to women; they can be financial inclusion projects, labor and production initiatives, or business ventures.

The objectives of these issues are to: acknowledge the importance of gender equity as a matter of economic efficiency; raise funds in the debt market to finance production projects and enterprises run by women or with their participation and promote women's economic and social development by fostering a larger number of labor and production initiatives. The two bond issues totaled 6,500 million pesos (US\$319 million). The first benefitted 10,007 women; the resources were divided into labor inclusion (49%), business ventures (39%), and financial inclusion (12%).

RESUMO

Um dos principais problemas que as mulheres empresárias enfrentam hoje em dia é a escassez de opções de financiamento adequadas. A FIRA descobriu que as mulheres que participam das atividades de produção no setor primário e na área rural têm que enfrentar principalmente dois grandes problemas: as limitações inerentes à própria atividade e a falta de acesso às fontes formais de financiamento. A FIRA lançou a primeira emissão de vínculos sociais de gênero, visando projetos de produção gerenciados por mulheres nos setores agrícola e rural, e colocou com sucesso a segunda em 22 de abril de 2021. Os recursos assim obtidos são utilizados para financiar e refinanciar empréstimos e investimentos credenciados a mulheres e concedidos nos 24 meses anteriores a cada emissão de bônus, bem como novos pedidos de empréstimos e financiamento de projetos de investimento credenciados a mulheres; eles podem ser projetos de inclusão financeira, iniciativas trabalhistas e de produção, ou empreendimentos comerciais.

Os objetivos dessas questões são: reconhecer a importância da equidade de gênero como uma questão de eficiência econômica; levantar fundos no mercado de dívida para financiar projetos de produção e empreendimento geridos por mulheres ou com sua participação, e promover o desenvolvimento econômico e social das mulheres, fomentando um maior número de iniciativas trabalhistas e produtivas. As duas emissões de títulos totalizaram 6.500 milhões de pesos (US\$319 milhões). A primeira beneficiou 10.007 mulheres; os recursos foram divididos em inclusão trabalhista (49%), empreendimentos comerciais (39%) e inclusão financeira (12%).

RESUMEN

Uno de los principales problemas que enfrentan las mujeres empresarias en la actualidad es la escasez de opciones de financiamiento adecuadas. FIRA descubrió que las mujeres que participan en actividades productivas en el sector primario y el área rural tienen que hacer frente principalmente a dos grandes problemas: las limitaciones inherentes a la propia actividad y la falta de acceso a fuentes de financiación formales. FIRA lanzó la primera emisión de bonos sociales con enfoque de género, dirigida a proyectos productivos gestionados por mujeres en el sector agrícola y rural, y colocó con éxito la segunda el 22 de abril de 2021. Los recursos así captados se destinan a financiar y refinanciar créditos e inversiones acreditados a mujeres y otorgados en los 24 meses anteriores a cada emisión de bonos, así como nuevas solicitudes de financiamiento de créditos y proyectos de inversión acreditados a mujeres; pueden ser proyectos de inclusión financiera, iniciativas laborales y productivas, o emprendimientos empresariales.

Los objetivos de estas emisiones son reconocer la importancia de la equidad de género como una cuestión de eficiencia económica; captar fondos en el mercado de deuda para financiar proyectos productivos y empresas dirigidas por mujeres o con su participación, y promover el desarrollo económico y social de las mujeres fomentando un mayor número de iniciativas laborales y productivas. Las dos emisiones de bonos sumaron 6.500 millones de pesos (319 millones de dólares). La primera benefició a 10.007 mujeres; los recursos se dividieron en inclusión laboral (49%), emprendimientos empresariales (39%) e inclusión financiera (12%).

1.

PRESENTACIÓN

Los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) es una institución de fomento que desde hace 67 años apoya el financiamiento y desarrollo de las actividades relacionadas con el sector agropecuario, pesquero, forestal y las actividades productivas del medio rural⁴³. La solidez, permanencia y acción inclusiva que tiene en el territorio nacional, la consolidan como la principal institución de fomento que apoya al sector agroalimentario y medio rural en México. Está integrada por cuatro fideicomisos (FONDO, FEFA, FEGA y FOPESCA) del Gobierno Federal constituidos en el Banco Central de México como fiduciario y como fideicomitente el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (SHCP), que operan en el segundo piso con patrimonio propio bajo una sola administración.

El modelo de negocio de FIRA se soporta en una amplia red de intermediarios financieros bancarios y no bancarios, que son el canal para hacer llegar el financiamiento a las personas físicas y morales con actividades productivas rentables en el sector agroalimentario y en el medio rural, con el fin de fomentar el desarrollo del campo mexicano y mejorar el nivel de bienestar de la población. Además, otorga asistencia técnica a los productores del sector mediante servicios

⁴³ Proyectos de inversión que se realicen en localidades que no excedan 50 mil habitantes.

de capacitación, asesoría, transferencia de tecnología y fortalecimiento de sus competencias, con el fin de formar nuevos sujetos de crédito o fortalecer a los existentes para que mejoren su productividad, competitividad, así como promover sistemas de producción sostenible.

Figura N°1

Actividades que apoya FIRA



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Figura N°2

Operación de FIRA como Institución Financiera de Segundo Piso



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Para tener una mayor presencia en el sector y cobertura en todo el país, se tienen 5 Direcciones Regionales, de las cuales dependen 31 Residencias Estatales y de estas últimas 88 Agencias. Asimismo, se cuenta con 5 Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT) en donde se practican sistemas de producción sostenible, cuya tecnología es transferida a las pequeñas y medianas empresas.

FIRA ofrece soluciones reales para el sector agropecuario y rural:

- **Crédito.** El cual es otorgado a través de intermediarios financieros registrados y autorizados para operar con FIRA, con el fin de financiar empresas en los sectores agrícola, forestal, pesquero y rural.



Fuente: ONU Mujeres/Dzilam Méndez

- **Garantías.** Se complementa la oferta de financiamiento con garantías otorgadas a los intermediarios financieros para respaldar la recuperación parcial de los créditos de los clientes elegibles. Los esquemas de garantía de FIRA impulsan la inclusión financiera de las y los pequeños productores y de la población más vulnerable como son las mujeres, al actuar como un mitigante de riesgo ante la falta de colaterales solicitados para respaldar sus créditos.
- **Soporte técnico.** Adicionalmente, brinda apoyos tecnológicos para servicios de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología con el fin de reforzar la organización de productores, facilitar el acceso al financiamiento y su integración en redes de valor.
- **Información del mercado y análisis económico.** Con el fin de brindar información oportuna y útil para su órgano de gobierno, socios comerciales (instituciones financieras), y clientes (empresas y productores) se analizan los mercados agrícolas, ganaderos y pesqueros, a nivel regional, nacional y mundial, con el objetivo de detectar oportunidades de inversión o evaluar los riesgos en las cadenas de valor.

Figura N°3

FIRA Ofrece Fortalecimiento Integral en las Actividades Agropecuarias y Rurales



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Misión y Visión

En 2020 se hizo un replanteamiento estratégico, tomando en cuenta los cambios que se están produciendo en el contexto general, local y sectorial, adecuando la Misión y Visión institucionales. Este nuevo enfoque nos dirige a un México en el que los agricultores y habitantes rurales participan activamente y se benefician del desarrollo económico del sector agroalimentario y rural, integrados a las cadenas de valor y a los mercados, haciendo un uso racional de los recursos naturales y obteniendo como fin último condiciones de trabajo y vida decentes y favorables.

Misión

Impulsar hasta consolidar un sector agroalimentario y rural incluyente, sostenible y productivo.

Visión

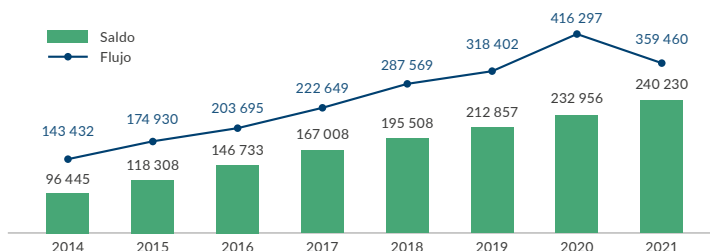
Lograr un país que comparte los beneficios de un sector agroalimentario exitoso con todos sus integrantes

Logros 2021

Durante el 2021 se generó un flujo de financiamiento de 359,460⁴⁴ millones de pesos (US\$17,641.1 millones), finalizando el año con un saldo total de financiamiento de FIRA de \$240,230⁴⁵ millones de pesos (US\$11,789.7 millones). De 2014 a 2021 el flujo total de financiamiento registró una (TMAC) de 9% real y una variación real punta a punta de 85%.

Figura N°4

Flujo y Saldo Total de Financiamiento 2014-2021
(Millones de pesos)



A partir de 2016, el flujo total de financiamiento incluye ministraciones por tratamiento.

Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

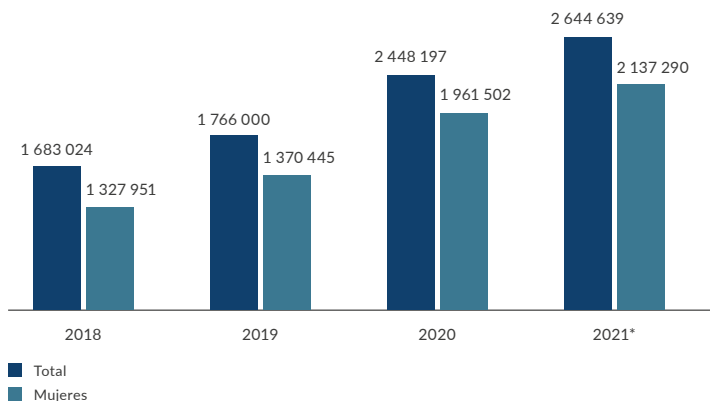
⁴⁴ El Flujo Total de Financiamiento incluye flujo de descuento, ministraciones por tratamiento y garantías sin fondeo (FEGA, FONAGA y otros fondos).

⁴⁵ Incluye el saldo total de financiamiento al sector privado y público.

Con los productos y servicios de FIRA en el último año se beneficiaron 2,644,639⁴⁶ productores del sector, de los cuales 80.9% son mujeres. Por el número de productores atendidos y el financiamiento otorgado, FIRA se ratificó como la principal fuente de crédito para el sector agropecuario, pesquero y rural de México.

Figura N°5

**Acreditados con Crédito o Garantías
(No. De personas)**



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

⁴⁶ Cifra preliminar. Corresponden 2,486,533 acreditados finales al sector privado y 158,106 acreditados finales al sector público.

2. INTRODUCCIÓN

• Inclusión financiera y acceso al financiamiento en México

La inclusión financiera, la cual define la Comisión Nacional Bancaria y de Valores⁴⁷ de México como “la capacidad de personas físicas y empresas a tener acceso y uso de servicios financieros formales bajo una regulación apropiada que garantice esquemas de protección al consumidor y promueva la educación financiera”, es un tema crucial para el bienestar y desarrollo de la sociedad ya que tiene impactos directos e indirectos que contribuyen a reducir las brechas de inequidad, aumentar la productividad, mejorar el bienestar económico y disminuir la pobreza.

Figura N°6

Impactos de la Inclusión Financiera



Fuente: CNBV, Impactos de la Inclusión Financiera, 2020

⁴⁷ Fuente: Política Nacional de Inclusión Financiera 2020

- **Evidencias del rezago de las mujeres en México**

“El impacto de [la] brecha de género no es trivial, pues se estima que una disminución de la brecha crediticia para las Pyme propiedad de mujeres podría aumentar la productividad y el crecimiento del ingreso per cápita (World Bank, 2012 y Goldman Sachs Global Markets Institute, 2014)”⁴⁸. Con respecto a la igualdad de género se reconoce que, si bien en los últimos años se han producido avances importantes tanto en México como a nivel mundial, las mujeres y niñas aún se encuentran en una situación de vulnerabilidad o desventaja en relación a sus contrapartes hombres, como lo reflejan las brechas de género asociadas a varios indicadores claves (ver Anexo °1).

En particular, uno de los principales problemas que enfrenta la mujer empresaria es la escasez de opciones de financiamiento adecuadas, lo que deriva en baja productividad y bajo potencial de crecimiento, sobre todo en los niveles micro y de la pequeña empresa. Por otra parte, de acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas 2015 (Enaproce), es la falta de colateral, garantía o aval lo que representa la barrera más fuerte para acceder al crédito por parte de los micronegocios y las pequeñas empresas en México, segmentos en los que la mujer tiene participación mayoritaria. Adicionalmente, el no poder comprobar ingresos representa una gran restricción en las oportunidades de obtener financiamiento del sector financiero formal.

- **Efectos del Covid-19 en las empresas dirigidas por mujeres y en el sector primario**

La situación que enfrenta la mujer empresaria se vio agravada por la pandemia por Covid-19 y la crisis que ha generado, la cual ha tenido un impacto desproporcionado en las mujeres, no solo por trabajar o dirigir empresas en los sectores gravemente afectados, como el turismo y los servicios, sino también porque sobrellevan una mayor carga en términos del trabajo en el hogar y cuidados de la familia.

⁴⁸ De acuerdo con la FAO, asegurar que las productoras mujeres cuenten con el mismo acceso a recursos que sus contrapartes hombres reduciría el número de personas con hambre en el mundo en un 12% o 17%.



Fuente: CANVA

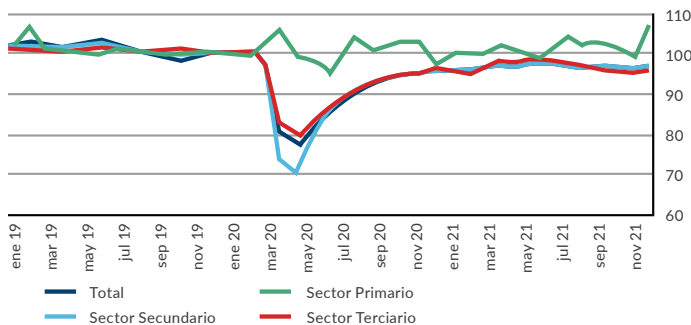
La mujer empresaria se enfrenta a estos problemas además de hacer frente a los shocks de oferta y demanda que han afectado a la mayoría de las empresas en todo el mundo, y si bien prácticamente todas las Mipyme se han visto afectadas, la crisis ha exacerbado las desigualdades estructurales y las limitaciones que afectan a las mujeres. Por lo tanto, entender estas limitaciones y acelerar los esfuerzos para apoyar a las Mipyme dirigidas por mujeres permitirá sostener el progreso alcanzado en los últimos años y asegurar que las mujeres empresarias puedan contribuir a la recuperación y el crecimiento económico de una manera más sostenible y resiliente.

Financiar a las mujeres emprendedoras en México representa una oportunidad de US\$ 6,502 millones (IFC), ya que de las casi 1,200,000 Mipymes de México, unas 340,000 están en manos de mujeres. Muchas de ellas buscan financiamiento y son una oportunidad potencial de negocio.

Por otra parte, la pandemia por Covid-19 tuvo implicaciones en todos los eslabones de la cadena suministro, desde la producción primaria, el procesamiento, el comercio nacional e internacional, hasta los consumidores finales. A pesar de que el sector agroalimentario en México también sufrió afectación en diversos eslabones de la cadena, este permaneció como una actividad esencial al igual que el sector financiero en donde FIRA tiene participación. En este sentido, las actividades primarias mostraron gran resiliencia pues se garantizó el abasto de alimentos para el país, así como para el exterior.

Figura N°7

Indicador Global de la Actividad Económica
(Enero 2020=100, series desestacionalizadas)

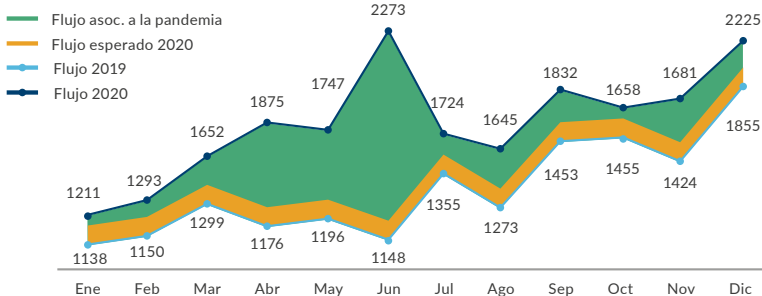


Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (Inegi)

En 2020 FIRA jugó un papel contracíclico para evitar la contracción del crédito al campo derivado de la emergencia económica a partir del Covid-19. Al cierre de 2020 el Flujo de Colocación de Crédito registró un monto total sin precedentes por US\$ 20,815 millones, lo que representó un crecimiento real de 26.8% respecto a 2019.

Figura N°8

Flujo Mensual de Financiamiento
(Millones de dólares)



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Además, hubo una actuación rápida, pero sobre todo flexible y con efectividad para que la carga de la deuda de los pequeños productores y empresas se aligerara con paquetes de reestructuras, ampliación de plazos o incluso actualización de tasas.

- **El papel de las mujeres en la agricultura y limitaciones que enfrentan en esa actividad**

FIRA detectó que las mujeres que participan en las actividades productivas del sector primario y del medio rural enfrentan principalmente dos grandes problemas: limitaciones propias de la actividad y la falta de acceso a fuentes de financiamiento formal. Aunque las mujeres dedicadas a la agricultura cumplen importantes funciones al contribuir a la seguridad alimentaria del hogar, la obtención de ingresos, el cuidado de la familia, la gestión de los recursos naturales y la biodiversidad, su eficacia en el desempeño de estas funciones a menudo depende de las limitaciones que tengan de acceso a la tierra, mano de obra, capital y tecnología (FAO, 2018).⁴⁹

Distintos estudios concluyen que las mujeres del medio rural están sujetas a restricciones como la falta de activos y recursos productivos, de acceso al crédito, a las redes de productores, insumos y garantías para sus préstamos que son necesarias en el sector agrícola. Por otra parte, las mujeres enfrentan sesgos de género en los servicios financieros ya que son percibidas como “manos de ayuda” complementarias y no como agricultores que aportan al sector, además de que se asume que sus créditos serán más riesgosos cuando la evidencia demuestra lo contrario (ya que suelen ser mejores pagadoras de sus créditos que los hombres).

En adición a las barreras socioculturales que afectan sus actividades en el sector agrícola, las mujeres pueden presentar un bajo acceso a la capacitación formal. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), las barreras no financieras tales como los códigos de género prevalentes, implican más tiempo dedicado a actividades del hogar y el cuidado de los hijos y, por ende, menos tiempo en el desarrollo de los negocios; el acceso reducido a redes de negocios y contactos clave

⁴⁹ FAO 2018 Transformar la alimentación y la agricultura para alcanzar los ODS

para el acceso a mercados; así como una habilidad de negocios menos desarrollada, resultante de condiciones adversas para la formación de capacidades.

Todos estos desafíos hacen en conjunto que el acceso al financiamiento sea una barrera mucho mayor para las mujeres en comparación con los hombres en el sector agrícola. Es precisamente la baja disponibilidad de crédito uno de los aspectos que más incide en las posibilidades de desarrollo de las mujeres y sus empresas en el sector agrícola convirtiéndose en un obstáculo para expandir su producción, orientar su actividad a cultivos de gran escala o destinar su producción a mercados más competitivos y con capacidad exportadora.

- **Bonos sociales y emisiones con enfoque de género en México**

La sociedad actual y el público inversionista demandan hoy en la actualidad que el crecimiento y desarrollo económico sea sostenible, en este sentido, la emisión de bonos temáticos como los bonos verdes o sociales son instrumentos financieros que permiten recaudar fondos cuyos recursos van destinados, por definición, a proyectos que mejoren el entorno social o del medio ambiente. Los bonos sociales se enfocan a proyectos con resultados positivos para las comunidades, por ejemplo, infraestructura básica, acceso a servicios esenciales (agua potable, alcantarillado, etc.), vivienda o avances socioeconómicos y empoderamiento de la población más vulnerable. Este tipo de emisiones requieren cumplir con los cuatro principios básicos establecidos por el International Capital Market Association (ICMA) conocidos como Principios de Bonos Sociales (PBS), que incluyen:

- Uso de los fondos de la emisión.
- Selección y evaluación de proyectos elegibles.
- Administración de los recursos de la emisión.
- Reportes periódicos del uso de los recursos.

En el mercado de deuda mexicano se habían emitido diversos bonos sociales relacionados con temas al financiamiento a Mipymes, para generación de empleo a través de microcrédito y atención de desastres naturales y mejoramiento en vivienda sustentable, pero no para un tema como lo es la desigualdad de género. Los bonos sociales de género (BSG) se distinguen por estar enfocados en un tema tan marcadamente social y arraigado como es la desigualdad de género, por lo que, dado el reto que enfrentan las mujeres particularmente en el sector agroalimentario, FIRA contempló en su programa de mediano plazo (ver sección 4 para más detalles) el objetivo de fomentar la inclusión financiera y abatir las barreras de acceso a servicios financieros de las y los productores de menor escala, con énfasis en los grupos vulnerables, dentro de los cuales se encuentran las mujeres.

En este contexto, la emisión de Bonos Sociales de Género ha permitido a FIRA y a México fortalecer su estrategia de inclusión financiera y empoderamiento socioeconómico de las mujeres contribuyendo con ello, tanto a la solución de los problemas antes descritos como a la reducción de las brechas de género, entendidas cómo las desigualdades existentes entre hombres y mujeres con respecto al acceso a bienes, servicios y oportunidades en los distintos ámbitos.

Por lo anterior, el 15 de octubre del 2020, en el marco del día internacional de las mujeres rurales, FIRA realizó la primera emisión del bono social con enfoque de género (BSG), la cual se orienta a proyectos productivos administrados por mujeres en el sector agropecuario y medio rural. Asimismo, con el fin de dar continuidad y visibilidad al impulso de la autonomía económica de las mujeres, así como contribuir a promover una mayor inclusión financiera, el 22 de abril del 2021 se realizó con éxito la segunda emisión del BSG. Los resultados de la transacción han reflejado la confianza y apetito del público inversionista por este tipo de instrumentos. A continuación, se presentan las características de las dos emisiones:

Emisor:	Fondo Especial para Financiamientos Agropecuarios (FEFA)
Rating actual del emisor⁵⁰:	mxAAA (S&P) y AAA (HR).
Monto emitido (MXN):	\$3,000 millones de pesos (aprox. US\$ 150 millones)
Fecha de emisión:	15 octubre, 2020
Fecha de vencimiento:	16 octubre, 2023
Plazo:	3 años
Detalles:	Oferta pública, primara y nacional; Tasa variable de TIIE ⁵¹ + 27 pb
Clave de pizarra:	FEFA 20G

1/ Utilizando un tipo de cambio de 20 pesos por US\$.

Emisor:	Fondo Especial para Financiamientos Agropecuarios (FEFA)
Rating actual del emisor :	mxAAA (S&P) y AAA (HR).
Monto emitido (MXN):	\$3,500 millones de pesos (aprox. US\$ 175 millones)
Fecha de emisión:	26 abril, 2021
Fecha de vencimiento:	22 abril, 2024
Plazo:	3 años
Detalles:	Oferta pública, primara y nacional; Tasa variable de TIIE + 14 pb
Clave de pizarra:	FEFA 21G

Toda la documentación relativa a las dos emisiones del BSG puede ser consultada en el portal institucional <http://fira.gob.mx> en las secciones ESG o relación con inversionistas. Adicionalmente, el Anexo N°2 contiene los hipervínculos al marco de referencia, la SPO (Second Party Opinion) y los documentos relativos a las 2 emisiones.

⁵⁰ El rating del emisor al momento de la emisión era mxAAA por S&P y AAA (mex) por Fitch.

⁵¹ Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio.

3.

OBJETIVOS DE LA EMISIÓN DE BONOS SOCIALES DE GÉNERO (BSG)

La emisión de BSG es parte de la estrategia de sostenibilidad en FIRA y tiene los objetivos siguientes:

- Reconocer la importancia de la equidad de género no solo como un tema de justicia social sino también como una cuestión de eficiencia económica, por lo que es necesario establecer políticas y acciones compensatorias urgentes a favor de las mujeres.
- Obtener recursos en el mercado de deuda para financiar proyectos productivos y empresas con participación exclusiva o lideradas por mujeres, de tal forma que éstas últimas realicen con autonomía sus inversiones en activos fijos o de capital de trabajo.
- La disponibilidad de recursos permite desarrollar o fortalecer programas y esquemas de financiamiento y garantías que involucren a un mayor número de intermediarios financieros que atienden proyectos de mujeres.
- Promover el desarrollo económico y social de la mujer propiciando con ello un mayor número de iniciativas laborales y productivas, así como de fomento al emprendimiento de este segmento de la población. El acceso al financiamiento es un factor fundamental para que las mujeres y empresas lideradas por mujeres logren las inversiones que maximicen sus ingresos.

4.

ALINEACIÓN DEL BONO SOCIAL DE GÉNERO CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

La emisión de bonos sociales con enfoque de género está alineada con la estrategia institucional al contribuir con el logro de su misión y del Programa Institucional de mediano plazo (2020-2024). Previo diagnóstico de la situación internacional y nacional del sector agroalimentario y rural, así como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Plan Nacional de Desarrollo⁵² (PND) y el Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo (Pronafide), FIRA rige su actuar con el Programa Institucional 2020-2024 el cual considera tres objetivos prioritarios operativos que son a) inclusión financiera, b) productividad y eficiencia y c) sostenibilidad, así como estrategias que describen políticas y herramientas que serán aplicables a las ramas que son objeto de atención en FIRA.

Figura N°9

Programa Institucional 2020 - 2024



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

⁵² Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND).

En el Programa Institucional se da continuidad y relevancia a la estrategia de género pues dentro de los varios fines que persigue, se encuentra la inclusión y educación financiera, así como la equidad de género y reducción de desigualdades, conforme a lo siguiente:

- El OP1 y sus estrategias enfrentan el reto de incrementar la inclusión financiera, en especial de los pequeños productores, así como de las mujeres, personas jóvenes y otros grupos en situación de vulnerabilidad, los cuales no son atendidos por falta de una red sólida y diversa de intermediarios financieros, de cultura financiera, habilidades gerenciales y del uso de nuevas aplicaciones de tecnología financiera, lo que ahonda el rezago y la desigualdad en el desarrollo regional.
- El Programa Institucional contempla 3 acciones transversales (AT) que son observadas en la ejecución de todas las estrategias y acciones debido a su importancia. Dentro de éstas, destaca la AT3 que tiene como finalidad “Asegurar una perspectiva de género”.

Adicionalmente y como parte de su cultura institucional, FIRA mantiene hacia el interior el compromiso de realizar acciones a favor del personal que promueven la igualdad de oportunidades y de género, así como la no discriminación⁵³. Asimismo, se cuenta con mecanismos para el registro de denuncias relacionadas con temas de no discriminación, igualdad de género, hostigamiento y acoso laboral y sexual, así como aquellas relacionadas con incumplimientos al Código de Ética, Reglas de Integridad y Código de Conducta⁵⁴.

⁵³ Por ejemplo, 1) la Red Nacional de Mujeres Vigilantes (Renamuvi) reconoció a FIRA por su apoyo a la mujer rural en materia de financiamiento, asistencia técnica y capacitación y, 2) en 2021 FIRA obtuvo por segunda ocasión la certificación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación que otorga el Consejo Interinstitucional, integrado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) y cuya vigencia es por cuatro años (2021 - 2025). Obteniendo un nivel PLATA con 94 puntos de 100 posibles.

⁵⁴ Las acciones de equidad de género se informan anualmente en el documento “Memorias de Sostenibilidad”, disponible públicamente en el sitio web institucional. El documento sigue la guía del Global Reporting Initiative (GRI) y en el portal ESG de FIRA.

5.

¿POR QUÉ ES UNA PROPUESTA INNOVADORA?

La propuesta es innovadora por cuatro motivos:

Contribuye a eliminar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres de los medios financieros necesarios para su desarrollo productivo.

Atender los problemas de equidad de género es de suma importancia pues las mujeres representan la mitad de la población mundial y su desatención provoca el estancamiento del progreso económico y social (United Nations, 2020). La atención a las mujeres se vuelve aún más apremiante si consideramos la tendencia del involucramiento de las mujeres en la agricultura. En el sector alimentario, 6 de cada 10 personas que producen bienes alimentarios en países en desarrollo son mujeres, siendo las principales productoras de la siembra y cosecha de alimentos (United Nations Conference on Environment and Development, the Global Forum for Women (Miami), y Agenda 21).

En este contexto, la emisión de BSG permite a la Institución y a México fortalecer su estrategia de inclusión financiera y empoderamiento socioeconómico de las mujeres contribuyendo con ello, tanto a la solución de los problemas antes descritos como a la reducción de las brechas de género, entendidas cómo las desigualdades existentes entre hombres y mujeres con respecto al acceso a bienes, servicios y oportunidades en los distintos ámbitos.

- La emisión del BSG fue innovadora en el ámbito nacional ya que permite financiar proyectos productivos donde participan exclusivamente mujeres o empresas lideradas por mujeres y cuenta con la opinión favorable independiente

(SPO) de la empresa Sustainalytics, coadyuvando al cumplimiento de 15 metas específicas relacionados con la igualdad de género⁵⁵ de los ODS siguientes:



- El BSG fue el primero en su tipo en México y el primero en Latinoamérica y el Caribe (LAC) en ser emitido por una la banca de desarrollo.
- Fomenta la participación de los mercados en proyectos con responsabilidad social.
- Promueve la participación de organismos nacionales e internacionales, así como de inversionistas privados que buscan activos con impacto social y de la igualdad de género, poniendo a disposición este instrumento, que brinda transparencia y certeza sobre el uso de los recursos, así como los impactos sociales esperados, permitiendo con esto incrementar la confianza e interés del inversionista⁵⁶.

⁵⁶ El ODS 5 titulado "Igualdad de género", reconoce la importancia de lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas. Este contempla dentro de sus metas, emprender acciones que garanticen a las mujeres el acceso a los recursos económicos y servicios financieros, entre otros tantos. De manera complementaria, el ODS 10, recomienda la aplicación de políticas para la "Reducción de desigualdades" basadas en los ingresos, el género, la edad, la discapacidad, la orientación sexual, la raza, la clase, el origen étnico y la religión. Enfatiza la relevancia de potenciar y promover el crecimiento económico y social inclusivo que permita garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de ingresos al atender las necesidades de las poblaciones desfavorecidas y marginadas que incluyen entre otros grupos a las mujeres.

⁵⁷ Conforme a lo publicado por el BID en <http://dx.doi.org/10.18235/0002810>.

6.

ANTECEDENTES, CARACTERÍSTICAS Y OPERATIVIDAD DEL PRODUCTO

a) Antecedentes

FIRA, como institución financiera, es una parte integrada a la sociedad y, por lo tanto, ha asumido la responsabilidad y un papel clave para acelerar la transición hacia un futuro sostenible. Este compromiso se observa desde su Plan Institucional 2013-2018 el cual incluyó un objetivo que promovía el financiamiento en áreas de interés de política pública, entre las que figuraban: 1) el desarrollo sostenible; 2) la mitigación del cambio climático; y, 3) los programas que alivian los efectos de los desastres naturales.

Este compromiso con el desarrollo sostenible fue confirmado por la Institución en la confección de su nueva misión, visión y en el Programa Institucional 2020-2024 el cual incorpora objetivos prioritarios, y estrategias que atenderán tanto los temas verdes como los temas sociales dentro de los que se encuentran la igualdad de género, la inclusión financiera y la atención de grupos vulnerables, entre otros.

En este sentido, y después de la exitosa colocación de tres bonos verdes en 2018, 2019 y 2020, la Institución consideró conveniente, dentro de las distintas acciones en favor de la igualdad de género y la inclusión financiera que lleva a cabo, emitir un bono social de género en el mercado de deuda local para visibilizar el problema y contribuir a su solución.

La iniciativa del BSG surgió de la evidencia recopilada en campo y a través de estadísticas nacionales de un problema social relevante para el país que FIRA podría abordar con instrumentos a su alcance.

En este contexto y previo a la emisión del Bono, la Institución ya contaba con programas que apoyan la inclusión financiera y el crecimiento de las empresas a cargo de mujeres:

Financiamiento Rural	Programa de Agricultura Familiar (PROAF)	Programa de Financiamiento a la Mediana Empresa (PROEM)	Programa de Desarrollo de Proveedores
Crédito y garantía para actividades económicas que desarrollen las mujeres en poblaciones y localidades de hasta 50 mil habitantes	Garantía a créditos que otorgan las Cooperativas, con el fin de impulsar esquemas de crédito en pequeñas unidades de producción agropecuarias y rurales, en donde la mujer tiene relevante participación	Esquema de garantía (primeras pérdidas) que se complementa con recursos de FIRA para cubrir lo riesgo que los IF adquieren cuando acreditan al beneficiario	Modelo asociativo que permite vincular a productoras con agroindustrias o comercializadoras, a través de contratos de venta que establecen las condiciones y los precios antes de la cosecha del producto.
Se atienden necesidades de financiamiento de capital de trabajo e inversiones fijas de las empresas hasta 140 millones de pesos (20 millones de UDIS)	Garantía del 40% (sin costo) para créditos de hasta 230 mil pesos (33 mil UDIS)	Se atienden necesidades de financiamiento de capital de trabajo e inversiones fijas de las empresas hasta 28 millones de pesos (4 millones de UDIS)	Beneficios • Acceso al financiamiento • Asistencia técnica para incrementar la productividad y mejor y calidad • Mercado y precio asegurado

Finalmente, en virtud de lo anterior y contando con el apoyo del BID, se desarrolló un marco de referencia para la emisión del primer BSG obteniendo la opinión favorable (Second Party Opinion, “SPO”) de parte de la empresa certificadora Sustainabilitycs.

b) Características y operatividad del producto

Las características del producto están contenidas en el marco de referencia del bono social con enfoque de género y responden a los cuatro PBS publicados por la Asociación Internacional de Mercados de Capitales (ICMA) que se detallan a continuación:

Criterios de elegibilidad (uso de los recursos)

Se analizó la participación de mujeres beneficiadas con crédito tradicional, excluyendo las operaciones de garantía sin fondeo, microcrédito, crédito fondeado con fuentes específicas (Bono verdes y organismos financieros internacionales - OFI's) y conceptos de inversión de proyectos sostenibles y se planteó que los proyectos de inversión elegibles bajo el marco de referencia sean aquellos en los que se acredite la "participación exclusiva de mujeres o que estén liderados por mujeres" (mediante la información provista por los intermediarios financieros con la que se identifique plenamente a las acreditadas mujeres en cualquiera de los sectores apoyados por la Institución a través de los diferentes programas y productos autorizados y de acuerdo con los propósitos establecidos en el contrato de fideicomiso Fondo Especial para Financiamientos Agropecuarios (FEFA).⁵⁷

Específicamente, los recursos del BSG se utilizan para financiar y refinanciar, préstamos e inversiones de acreditadas mujeres otorgados en los últimos 24 meses previos a cada emisión, así como nuevas solicitudes de crédito y financiamiento a proyectos de inversión de acreditadas mujeres, que cumplan con los criterios de elegibilidad.

Los tipos de proyectos son diferenciados y agrupados en 3 categorías básicas de acuerdo con la naturaleza, el objetivo principal del crédito, proyecto de inversión, características de las acreditadas y sus empresas⁵⁸, organizaciones o asociaciones, así como la incidencia del tipo de apoyo sobre objetivos y metas específicas del programa institucional de FIRA, los ODS y la Agenda 2030 ligadas a la igualdad de género conforme al marco de referencia (framework):

⁵⁷ Tanto el Sistema Informático Integral de las Operaciones de FIRA (SIIOF) como otras bases estadísticas de la institución permiten identificar mediante un ID tanto a los acreditados intermedios o inmediatos (ejemplo: empresas, organizaciones y asociaciones de productoras) como a las acreditadas finales que las integran o aquellas personas que reciben un crédito de manera individual como persona física (se incluyen los microcréditos).

⁵⁸ El concepto Empresa incluye Mipymes, empresas familiares y grandes empresas

Tabla N°1

Criterios Generales de Selección por Categoría de Proyecto

Categoría	Objetivo	Población
Inclusión financiera	Promover la inclusión financiera de las mujeres* y contribuir así a la igualdad de género	Nuevas acreditadas
Iniciativa laboral y productiva	Promover la inclusión productiva y laboral de las mujeres* para mayor autonomía y contribuir a la igualdad de género	Beneficiarias con crédito de avío o capital de trabajo
Emprendimiento	Promover la participación y desarrollo de la capacidad empresarial de las mujeres* en proyectos productivos con perspectiva de largo plazo	Beneficiarias con crédito de largo plazo para adquirir bienes de capital e inversión en infraestructura productiva

(*) Personas físicas mujeres (exclusivamente), Mipymes, empresas familiares, grandes empresas, asociaciones y organizaciones de productoras con participación exclusiva o lideradas por mujeres.

Pese a no ser completamente excluyentes entre sí, las tres categorías suponen en principio diferencias en las necesidades de inversión y en el grado de sofisticación productiva (uso de infraestructura, estructura organizacional, escala de producción y horizonte temporal) que determinan en conjunto distintos niveles de inclusión financiera y de empoderamiento socioeconómico de las mujeres.

De este modo, se busca atender la heterogeneidad en las necesidades de inclusión financiera y de empoderamiento socioeconómico de las mujeres, así como transparentar el uso de los recursos procedentes de la emisión del bono, e identificar sus contribuciones concretas a la igualdad de género, en congruencia con los Principios de Bonos Sociales (PBS)⁵⁹.

⁵⁹ Las tres categorías son coincidentes en sus fines con categorías generales y (subcategorías) elegibles consideradas en la emisión de Bonos Sociales mencionadas en el marco armonizado para el reporte de impacto de Bonos Sociales desarrollado por ICMA: 1) Acceso a servicios básicos (servicios financieros); 2) Generación de empleo; y 3) Avance y empoderamiento socioeconómico. Por tratarse en este caso de un Bono Social de Género, las tres categorías se vinculan directamente con la atención a las mujeres.

i) La inclusión financiera busca atender en principio a aquellas mujeres que no han sido beneficiadas antes por un crédito productivo otorgado por FIRA y contribuir con ello a la generación de oportunidades económicas para ellas y sus familias.

- De este modo, se coadyuva al cierre de la brecha de género con respecto al derecho a los recursos económicos, y el acceso a los servicios financieros, conforme a la meta 1.4 contemplada dentro del Objetivo 1 de los ODS.
- Un mayor acceso a opciones de ahorro y créditos formales no solo garantizaría una mayor participación de la mujer en la economía, sino que le permite utilizar estas oportunidades como catalizador para salir de la pobreza y lograr una mayor igualdad.⁶⁰

ii) Las iniciativas laborales y productivas contemplan el crédito de avío y capital de trabajo a proyectos productivos recurrentes que brinda a las mujeres oportunidades de convertir y mantener sus tierras y otras propiedades en activos productivos y fuente de ingreso, de generación de empleo y de auto empleo.

- Elevar la participación de las mujeres dentro de la fuerza laboral y la producción contribuye a un crecimiento económico más acelerado del sector agropecuario y rural, que potencia a la vez la creación de más y mejores empleos, generándose así un círculo virtuoso.
- Mediante este tipo de crédito, se contribuye a elevar la productividad y los ingresos de las productoras de los sectores, agropecuario, pesquero, forestal, agroalimentario y rural, principalmente a aquellas vinculadas a proyectos productivos de pequeña y mediana escala.

⁶⁰ Banco Mundial 2012; citado por Carballo 2020).

iii) A través de la categoría de emprendimiento se busca apoyar la participación y desarrollo empresarial de las mujeres con proyectos productivos con perspectiva de largo plazo y mayor grado de complejidad o sofisticación de los procesos productivos, en los que la capacidad de gestión y agencia de la mujer, las mejoras en la organización, la innovación e inversión en infraestructura son la base de su éxito y crecimiento. Para este tipo de proyectos se contempla el otorgamiento de créditos de largo plazo para la adquisición de activo fijo, bienes de capital e infraestructura productiva.

- Además de promover el empoderamiento económico y tratar de asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres en posiciones de liderazgo económico como empresarias, en línea con lo establecido en varias de las metas del Objetivo 5 de los ODS; mediante este tipo de créditos se busca apoyar a las mujeres dotando a sus empresas de los recursos y bienes productivos necesarios para emprender un nuevo negocio o consolidar o hacer crecer el ya existente.
- A través del crédito de largo plazo se impulsa la modernización, crecimiento e innovación de las empresas, lo que les permite aprovechar las oportunidades de negocio que genera el mercado.
- Con el financiamiento de inversiones de infraestructura, maquinaria y equipo se genera valor agregado, amplía la capacidad e incrementa la productividad de las empresas.
- Un crédito de largo plazo permite a las empresas conservar su flujo operacional y aprovechar las utilidades para el crecimiento de sus empresas, amortizando el crédito acorde a la generación de flujo del negocio.

Proceso de Selección y Evaluación de Proyectos a Mujeres

Este proceso es un factor clave para garantizar que los recursos del BSG se asignen exclusivamente a proyectos que cumplan con los criterios del marco de referencia. Para ello, la Institución parametrizó en sus sistemas informáticos los criterios de

elegibilidad que permiten identificar los financiamientos susceptibles a utilizar los recursos del BSG, así como generar una base de datos para monitorear las diferentes categorías de los créditos otorgados.

El proceso de crédito y el procedimiento para la selección de proyectos de género elegibles.

Como institución financiera de segundo piso, FIRA opera otorgando préstamos a diferentes proyectos a través de una red de intermediarios financieros que son quienes otorgan los créditos a los acreditados finales. De esta cartera de préstamos, la Institución selecciona los proyectos de financiamiento elegibles, estos corresponden a los distintos esquemas de créditos y apoyos otorgados por la Institución a través de sus 25 intermediarios financieros y tienen como condición tratarse de proyectos productivos ejecutados exclusivamente por mujeres o liderados por mujeres.

El proceso de selección de proyectos proporciona un sistema transparente mediante el cual los proyectos se identifican, clasifican y eventualmente se aprueban. FIRA promueve la inversión en proyectos seleccionados para el uso de los recursos provenientes de la emisión del Bono de Género, considerando las categorías y criterios generales de selección o elegibilidad siguientes: 1) Inclusión financiera de las mujeres; 2) Iniciativa laboral y productiva; y, 3) Emprendimiento.

Criterios de exclusión

No serán elegibles los créditos que no cumplan lo señalado en las condiciones de operación del servicio de fondeo entre FIRA y los intermediarios financieros. Por lo anterior, no serán financiables con recursos del BSG aquellos conceptos de inversión que:

- No están permitidos por la Ley.
- Están destinados a proyectos que promueven los vicios y/o la desintegración familiar.

Asimismo, los proyectos relacionados con las siguientes operaciones no serán elegibles para el uso de los recursos del Bono de Género:

- Aquellos relacionados con otros bonos temáticos emitidos por la institución (como los créditos apoyados a través del bono verde).
- Créditos de Garantía sin Fondeo (GSF).
- Créditos con tratamiento de cartera (reestructuras y prórrogas, entre otros).

c) Administración de los recursos

Se cuenta con sistemas internos para rastrear los recursos de los BSG lo que garantiza que los proyectos de género elegibles no se asignen a otras emisiones de bonos sostenibles, sociales, verdes o créditos de organismos financieros internacionales durante el plazo específico del BSG. En cualquier emisión de BSG que la Institución realice, se identificarán y registrarán créditos elegibles por al menos el mismo monto de la emisión, guardando información relacionada con los proyectos asignados a la emisión como son la ubicación del proyecto, monto financiado, así como los indicadores e información de soporte para el análisis y reporte del bono social de género.

El Área de Finanzas de la Institución administrará los recursos del Bono de Género y cualquier porción de los ingresos netos procedentes de la emisión que no se hayan asignado debido a la ausencia de proyectos elegibles, se invertirán temporalmente de acuerdo con la política interna de administración de liquidez de FIRA, manteniéndolos en activos líquidos o cuentas bancarias.

d) Reportes

Para ser completamente transparente con los inversionistas del BSG y otros grupos de interés del mercado, FIRA se compromete a informar, al menos anualmente y hasta la asignación total, el uso de los recursos y el impacto de la cartera de los bonos de género.

- Reporte del uso de los recursos. Es publicado en el sitio web corporativo (<http://www.fira.gob.mx>) y en su micrositio ESG, durante la vida de cualquier BSG emitido, además se incluye el informe en las Memorias de Sostenibilidad publicadas anualmente.
- Informes de impacto. FEFA evaluará el impacto en materia social y/o de género durante la vigencia del BSG. La información con respecto a las acreditadas y los proyectos estará sujeta a la divulgación permitida de conformidad con los acuerdos de confidencialidad pertinentes.

7.

ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

BID. - La alianza estratégica con el BID ha permitido que la institución emita con éxito diversos bonos temáticos. Desde 2017, el BID apoyó a FIRA con su programa de bonos verdes⁶¹ el cual, a la fecha, cuenta con 3 emisiones. Para el BSG, el BID respaldó nuevamente a la Institución cubriendo los costos de una consultoría para el desarrollo del marco de referencia, así como con la SPO provista por Sustainalytics. Adicionalmente, acompañó todo el proceso de promoción y apoyará a la Institución con la contratación del tercero independiente que revisará los primeros informes anuales de las dos emisiones del BSG vigentes.

En noviembre de 2020, el BID publicó el documento titulado "Innovación financiera para apoyar empresas dirigidas por mujeres"⁶² en el que reconoce a FIRA como la primera banca de desarrollo en América Latina y el Caribe en haber emitido un bono

⁶¹ Su apoyo incluyó: estudios para identificar los proyectos sostenibles de FIRA y la evaluación de los beneficios ambientales y sociales de la agricultura protegida; consultoría para el desarrollo del marco de referencia y su correspondiente SPO; acompañamiento para obtener la certificación ante el Climate Bonds Initiative, la cual incluyó los reportes de pre y post issuance certification emitidos por Sustainalytics, así como la primera revisión anual de los bonos verdes FEFA18V y FEFA19V.

⁶² Disponible en Financial Innovation to Support Women-Led Businesses: Mexico's First Gender Bond and the Role of National Development Banks (iadb.org).

social de género. Sustainalytics. - Revisó el marco de referencia (framework) para constatar el cumplimiento de todos los principios de bonos sociales (PBS) y como tercero independiente emitió la Second Party Opinión (SPO). Sustainalytics es una firma independiente de análisis y calificación de temas ESG y gobierno corporativo que apoya a los inversores de todo el mundo con el desarrollo y la implementación de estrategias en inversiones responsables. Tiene la misión de proporcionar los conocimientos necesarios para que los inversores y las empresas tomen decisiones más informadas que conduzcan a una economía global más justa y sostenible.

ONU Mujeres congratuló a FIRA, desde su fase de diseño, por la iniciativa del bono de género, que busca poner al centro a las mujeres y mejorar estructuralmente su bienestar. En opinión de dicha organización el bono diversificará las fuentes de financiamiento y atraerá inversionistas con interés en promover la igualdad de género, lo que permitirá posicionarse como referentes en el mercado; ONU mujeres señaló: “es un mecanismo innovador con gran potencial para impactar en la vida de las mujeres, sus familias y contribuir al desarrollo sostenible de sus comunidades”.

8. BENEFICIARIOS

Beneficiarios directos (Acreditadas finales)

Los beneficiarios directos de los recursos de la emisión de BSG son las mujeres productoras y aquellas que lideran empresas del sector agroalimentario o del medio rural en México, al obtener financiamiento para sus proyectos productivos con los diferentes IF que operan con FIRA. Los BSG de FIRA, en contraste con otros bonos temáticos, se caracterizan por beneficiar a cientos de proyectos individuales en la producción agropecuaria, zonas rurales y forestales, lo que proporciona un mayor impacto en términos de las productoras y empresas beneficiadas.

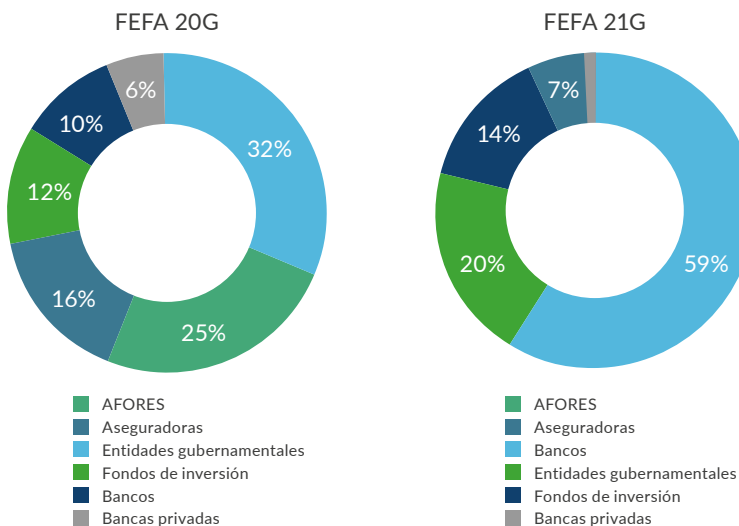
Beneficiarios indirectos

• Inversionistas

Las emisiones contaron con la participación de una amplia base de inversionistas que incluyen Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores), bancas privadas, casas de bolsa, bancas patrimoniales, fondos de inversión, mesas de dinero y aseguradoras, entre otros inversionistas institucionales. Los resultados reflejan la confianza del público inversionista.

Figura N°10

Distribución de los Inversionistas Participantes en el BSG



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Otros beneficios para los inversionistas:

- **Cumplimiento de la responsabilidad fiduciaria:** La inversión en activos dedicados a temas sociales está alineada con los intereses de los inversionistas responsables que operan en nombre de sus clientes y beneficiarios.
- **Diversificación de portafolios:** La incorporación de bonos sociales en las carteras de inversión permite diversificar con activos bajos en carbono y cuantificar el monto de dichas inversiones.
- **Financiamiento a soluciones sociales:** se permite participar activamente en proyectos que atienden una problemática social reconocida.

Comunidad

Se beneficia de forma indirecta a las comunidades donde tienen lugar los proyectos productivos financiados lo que tendrá un impacto en la creación de empleos directos e indirectos, así como en la producción de bienes y servicios.

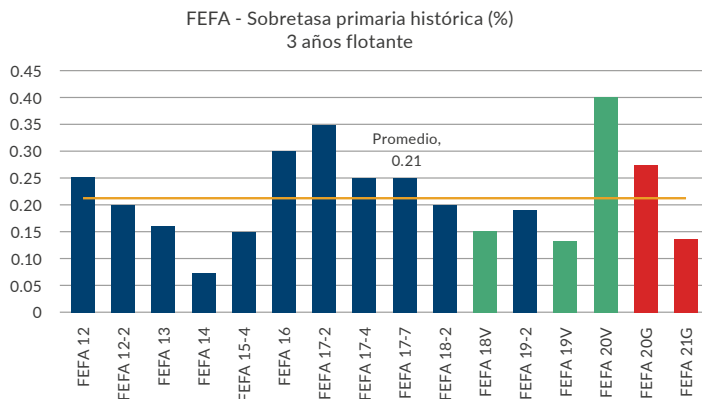
• Beneficios para el emisor

A la fecha se han realizado dos emisiones del BSG, una en octubre de 2020 y la segunda en abril de 2021 con una gran aceptación del mercado. Ambas se colocaron a 3 años; la primera en un ambiente afectado por la pandemia por \$3,000 millones (US\$ 149 millones) a una tasa de TIIE+27 pb con una sobredemanda de 3.8 veces y, la segunda en condiciones de mercado más favorables por \$3,500 millones (US\$ 173.9 millones) a una tasa de TIIE+14 pb con una sobre demanda de 3.2 veces⁶¹. Las sobretasas obtenidas en las emisiones de género fueron menores a la obtenida en la última emisión verde (FEFA20V) y, por otra parte, mostraron una sobredemanda promedio de 3.5 veces, la cual es mayor que la observada en los tres bonos verdes (1.8 veces en promedio), lo que enfatiza el interés del público inversionista.

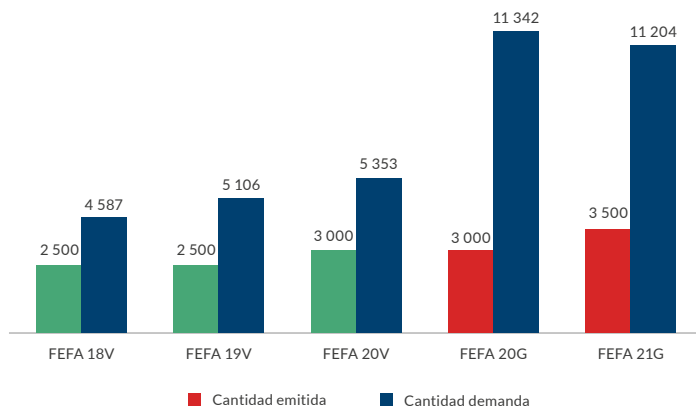
⁶¹ La tasa de interés interbancaria de equilibrio (TIIE) se determina por el Banco de México con base en cotizaciones presentadas por las instituciones de crédito, teniendo como fecha de inicio la publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Figura N°11

FEFA – Emisiones de Bonos Verdes y Sociales y su Exceso de Demanda (Millones de pesos)



FEFA - Emisiones de bonos verdes y sociales y sus excesos de demanda (millones de pesos)



Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

Otros beneficios para el emisor:

- Mostrar responsabilidad social: otorgan al emisor imagen y visibilidad frente a los inversionistas, manifestando el compromiso con los temas sociales.
- Identificación del instrumento: la etiqueta de género “G” colocada en la clave de la emisión es un elemento diferenciador del Bono.
- Diversificación de inversionistas: atraer nuevos inversionistas que buscan activos con impacto social, en particular respecto a la búsqueda de la igualdad de género.
- Activan un mercado con potencial de crecimiento y escalabilidad: incrementa la confianza e interés del inversionista al ofrecer transparencia y certeza sobre el uso de los recursos, así como los impactos sociales esperados.

9.

IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

Los beneficios de los BSG se reflejan en el número de mujeres apoyadas, así como en el monto y número de créditos otorgados para sus proyectos productivos los cuales, sin duda contribuirán a fortalecer al sector agropecuario y forestal con recursos que apoyen la producción sostenible.

- **Indicadores de Impacto**

FIRA publica anualmente el informe de uso de recursos y durante la vigencia de la emisión un informe del impacto en materia social y/o de género que han tenido los proyectos apoyados con recursos del BSG. El informe incluirá dos secciones claramente identificadas:

- Indicadores paramétricos básicos.
- Indicadores complementarios sobre el tema de inclusión laboral y productiva.

A continuación, se muestran los indicadores paramétricos para cada una de las categorías del Bono. El análisis básico permite identificar el impacto o contribución

de cada categoría al proyecto, así como los ODS en los que incide, a partir de las acciones de inclusión financiera y económica de las mujeres, promovidas y financiadas a través del Bono de Género.

Cuadro N°2

Indicadores Paramétricos por Categoría o Tipo de Proyecto

Categorías de Proyectos Elegibles	Descripción FIRA	Incidencia en la Agenda 2030, ODS	Indicadores Paramétricos Básicos
1. Inclusión Financiera	Créditos, otorgados a: Acreditadas finales mujeres receptoras de crédito por vez primera.	   	- Número de mujeres beneficiadas de un crédito FIRA por vez primera - Monto de los créditos otorgados por vez primera a acreditadas finales mujeres
2. Iniciativa laboral y productiva	Créditos de Avio o capital de trabajo otorgados a: Acreditadas fianles mujeres receptoras de crédito con anterioridad.		- Número de mujeres (acreditadas finales) receptoras de crédito - Número de créditos a proyectos físicas, empresas, organizaciones o productoras mujeres lideradas por mujeres.
3. Emprendimiento (Avance socioeconómico y empoderamiento)	Créditos refaccionarios para la compra de maquinaria y equipo o inversión en infraestructura productiva otorgados a: Acreditadas finales mujeres, receptoras de crédito con anterioridad	  	Monto de los créditos otorgados a acreditadas finales mujeres.

Notas: 1/ Como personas físicas o como miembros o socias de una empresa, asociación u organización de productoras con participación exclusiva de mujeres o lideradas por mujeres

Con el fin de asegurar y poder mostrar el impacto esperado de la inclusión financiera de las mujeres sobre sus condiciones de vida y las distintas dimensiones asociadas a los ODS y otros indicadores ligados a la igualdad de género (inclusión laboral, productiva, empoderamiento socioeconómico y agencia), FIRA buscará, a través

de alianzas con organismos financieros internacionales y con organizaciones de la sociedad civil que cuentan con experiencia en el tema, realizar evaluaciones de campo.

• **Beneficios esperados**

Mediante los BSG, FIRA logra proveer el flujo de capital necesario para que las mujeres puedan iniciar o incrementar la capacidad de sus proyectos productivos. Esto tendrá un impacto directo en las condiciones de vida de ellas y de sus familias, extendiendo los beneficios hacia su comunidad. Un beneficio adicional es que, mediante la emisión del bono, se visualiza la problemática que enfrentan las mujeres al no contar con acceso al financiamiento y se genera conciencia entre la sociedad y los inversionistas.

De manera detallada los beneficios son los siguientes:

- Disponer de más servicios financieros formales, en lugar de mecanismos informales, generalmente menos eficientes, más costosos y riesgosos.
- Elevar el potencial de las finanzas como motor de crecimiento, además de ayudar al empoderamiento socioeconómico de las mujeres dentro del hogar y sus comunidades.
- Mejores y más eficientes formas de acceder, utilizar, administrar y controlar los recursos, lo que contribuye a mejorar las oportunidades económicas y los resultados del desarrollo para ellas y la sociedad en su conjunto.
- Reducir la situación de desventaja de las mujeres en su capacidad para buscar oportunidades económicas, participar en la fuerza laboral y contribuir a la economía.
- Una mayor inclusión laboral o productiva de las mujeres, la cual reduce la desigualdad del ingreso al interior del hogar y beneficia a las generaciones futuras mejorando la salud y educación de los hijos.
- Mejorar las oportunidades de ingreso de las mujeres.

- Iniciar un negocio, y contribuir a la vez al aumento del emprendimiento y el autoempleo.
- Invertir más en sus familias y negocios, al igual que atender mejor las emergencias sin recurrir a la venta de activos acumulados.

10.

RESULTADOS

En el periodo 2020 a marzo 2022 se han realizado dos emisiones de bonos social con enfoque de género por 6,500 millones de pesos (US\$ 319 millones), los cuales han tenido una sobredemanda en promedio de 3.5 veces, lo que enfatiza el interés el público inversionista. Los resultados del BSG pueden apreciarse en dos momentos muy particulares: al haber emitido el bono y al llevarse a cabo los proyectos productivos.

Respecto al momento de la emisión, es innegable que esta acción generó conciencia entre todos los participantes del mercado de la importancia de emprender acciones en favor de la igualdad de género, rubro en el que México aún tiene mucho por hacer. Este fenómeno se puede apreciar en la cantidad de solicitudes que ha recibido la institución para compartir su experiencia en foros de distinta índole, así como en el interés que han mostrado distintas instancias y organismos financieros internacionales en contribuir al proyecto, particularmente en la revisión de los casos de éxito. Adicionalmente, al interior de la Institución, se ha consolidado la estrategia de un desarrollo sostenible en todo el sentido de la palabra, pues no solamente se apoyan acciones verdes sino también sociales.

Uso de recursos de la primera emisión

Respecto a los proyectos productivos apoyados, en diciembre 2021 se publicó el 1er informe anual del BSG “FEFA20G” comprobando el uso del 100% de los

recursos emitidos (\$ 3,000 millones o US\$ 149 millones) con los cuales se benefició a 10,007 mujeres. Los recursos del bono, como se puede apreciar en la cuadro N°3, se dividieron en tres categorías de acuerdo al destino del crédito, de donde la categoría de Inclusión Laboral y Productiva concentró 1,487 millones de pesos (US\$ 73 millones) muy cercano al 50%, le siguió la categoría de emprendimiento con \$1,196 millones (US\$ 59.4 millones) (39%) en créditos destinados a inversión en infraestructura y activos productivos, y el 12% restante fue en la categoría de inclusión financiera para quienes recibieron crédito por primera vez.

Cuadro N°3

Resultados del 1er BSG

Categoría	N° Créditos	N° Mujeres	Financiamiento (mdp)
Inclusión Financiera	1 210	4 201	\$ 377
Iniciativa laboral y productiva	3 995	4 375	\$ 1 487
Emprendimiento	2 607	1 431	\$ 1 196
	7 812	10 007	\$ 3 060

Fuente: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)

- El 88% de los recursos se destinaron a proyectos de agricultura y ganadería, en los cuales se apoyó principalmente la actividad primaria.



52% Agricultura
\$1,599 millones



36% Ganadería
\$1,086 millones



11% Medio rural
\$327 millones



1% Forestal y pesca
\$48 millones



- El modelo de negocio de FIRA se soporta en una amplia red de intermediarios financieros que son el canal para hacer llegar el financiamiento a las empresas, en este sentido el 85% de los recursos del bono llegaron de forma directa, es decir del intermediarios financieros de primer piso a los proyectos de las mujeres, mientras que en el 15% restante, además del IF directo participaron entidades o empresas (por ejemplo, paraфинanciera) con capacidades y funciones complementarias para canalizar el crédito a la población objetivo.
- De total de mujeres beneficiadas en las categorías del BSG (10,007 mujeres):
 - El 42% recibió su primer crédito con recursos de este, mientras que el 58% ya había sido acreditada anteriormente con FIRA.
 - En el 80% de las mujeres beneficiadas, corresponden al estrato de microempresa y empresa familiar, es decir sus necesidades de créditos fueron menor a 230 mil pesos y prácticamente el 20% restante de mujeres corresponde al estrato de pequeñas y medianas empresa.
 - La edad promedio de las mujeres es de 51 años, lo que muestra una población con grandes oportunidades productivas y fortalecimiento empresarial.

Como se ha mencionado, actualmente se explora la posibilidad de trabajar con algunos organismos financieros internacionales y con organizaciones de la sociedad civil que cuentan con personal experto en el tema para llevar a cabo revisiones de campo que añadan un gran valor a la emisión al permitir diseñar indicadores y evaluar paramétricamente los beneficios de haber apoyado los proyectos productivos, de esta forma el bono no sólo habrá permitido el financiamiento de los proyectos sino la generación de conocimiento en una materia tan importante.

Respecto al segundo BSG, en el segundo trimestre de 2022 se publicará el primer informe anual en el cual se expondrán los resultados obtenidos en el primer año de vida de dicho bono.

11.

LECCIONES APRENDIDAS

- La emisión del BSG fue el resultado del compromiso y dedicación de toda la institución, comenzando por la alta dirección la cual no sólo desarrolló una estrategia de comunicación clara de este objetivo, sino que se aseguró que el interés por la sostenibilidad quedará plasmado en la nueva misión y el Programa Institucional que regirá a la Institución hasta 2024 como un objetivo prioritario.
- Un punto medular en toda emisión temática es la necesidad de un análisis profundo de la cartera para identificar las características de los créditos que serán sujetos de financiamiento con los recursos recabados a través de la emisión, ya que esto se traducirá posteriormente en los criterios de selección de proyectos.
- La definición clara de estos criterios debe plasmarse en el marco de referencia del bono y este a su vez, contar con la opinión de un tercero independiente para dar seguridad al público inversionista de que sus recursos serán utilizados con el propósito declarado. En este caso, después de revisar el portafolio de los créditos, se decidió que sólo se financiarían aquellos cuyas acreditadas finales fueran 100% mujeres o Mipymes, empresas familiares, grandes empresas asociaciones y organizaciones de productoras con participación exclusiva o lideradas por mujeres.
- La emisión de bonos sostenibles permite recabar capital privado y destinarlo a proyectos de marcado interés social. En este sentido el emisor funge como un promotor de estos temas y permite que los recursos lleguen a proyectos productivos que requieren de ellos.
- Para construir indicadores de impacto se requieren bases de datos robustas que permitan obtener información de las variables de interés para calcular y reportar en términos cuantitativos los beneficios de los proyectos apoyados. Cuando se

diseñó el marco de referencia del BSG se analizaron distintos indicadores de impacto concluyendo que no se contaba con la información suficiente por lo cual se propuso el análisis de diez casos de éxito.

- Contar con los socios de negocios adecuados es determinante por el apoyo que pueden brindar por medio de asistencia técnica, transferencia de conocimiento y mejores prácticas. El apoyo del BID fue invaluable en esta empresa ya que absorbió varios de los costos particulares de este tipo de emisión los cuales pueden fungir como un obstáculo.
- No se cuenta con un organismo que certifique las emisiones sociales como si sucede en el caso de los bonos verdes. Sin duda esta es un área de oportunidad muy interesante ya que ese tipo de certificaciones permiten a todos los inversionistas interesados tener certeza del instrumento.

12. CONCLUSIONES

- El lanzamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) por parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en septiembre de 2015 fue un hito que permitió unir al mundo en una agenda común para acabar con la pobreza, proteger al planeta y asegurar la prosperidad para todos hacia el 2030 (ONU, 2020).
- Atender los ODS no será sencillo ni barato, pero en el largo plazo altamente rentable. La ONU (2018) estima que se requieren movilizar de US\$ 3,300 a US\$ 4,500 millones por año en los países en desarrollo, de los cuales, actualmente ya existe un déficit de recursos de alrededor de US\$ 2,500 millones, por lo cual es indispensable que se cuente con una amplia participación de los mercados de capitales para cerrar esta brecha de financiamiento (Pratsch, 2020).

- Por lo anterior, el sector financiero ha trabajado e impulsado instrumentos novedosos que permitan obtener recursos para financiar proyectos asociados a los ODS, dentro de los que se encuentran las emisiones de bonos verdes, sociales y sustentables (que incluyen ambos aspectos).
- Si bien la emisión de bonos verdes tuvo un desarrollo inicial mayor, en los últimos años los bonos sociales cobraron relevancia ya que muchos inversionistas, impulsados en buena medida por la pandemia del Covid-19 y el impacto que esto ha tenido en la sociedad y los negocios, han volteado a estos temas (Tillier & Schroeder, 2020). En 2020, el monto emitido de bonos sociales prácticamente cuadruplicó lo alcanzado en 2019, mientras que los bonos verdes no lo igualaron.
- México, al igual que el resto de los países que suscribieron la agenda 2030, reconoció la importancia de trabajar en los temas prioritarios de inclusión económica y social, pobreza, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, así como la conservación de la biodiversidad, por lo que se comprometió a establecer e incorporar acciones en sus planes nacionales y sectoriales de desarrollo.
- En este sentido, fue un paso lógico y natural para FIRA incorporarse a la emisión de bonos sociales, de los cuales el de género es el primero de su tipo en México. De esta forma, la institución contribuye activamente para facilitar el flujo de crédito hacia proyectos con impacto social a través de financiamiento, diseño de programas y la administración de riesgos socioambientales.
- Los bonos sociales con enfoque de género de FIRA fueron innovadores en México al dedicar sus recursos a proyectos cuyas acreditadas finales son 100% mujeres, beneficiando a cientos de proyectos individuales en la producción agropecuaria, las zonas rurales y forestales, lo que tendrá un mayor impacto también en términos de beneficios sociales y distribución geográfica.
- Los bonos sociales de género constituyen un vehículo de financiamiento prometedor para las instituciones comprometidas en abordar y reducir la desigualdad entre hombres y mujeres mejorando la oportunidad para que estas

últimas accedan a financiamiento, a posiciones de liderazgo y a la igualdad en los mercados laborales. Los marcos de los bonos de género establecen reglas que aseguran que los ingresos obtenidos se destinarán exclusivamente a alcanzar uno o varios de estos objetivos, y también a cumplir con los cuatro componentes de los Principios de los Bonos Sociales. Por lo tanto, los bonos de género no solo aumentan la disponibilidad de recursos para financiar las MiPyME dirigidas por mujeres sino también contribuyen al logro de varios ODS. Es importante señalar que los bonos de género, al igual que otros bonos temáticos, permiten invertir en impacto sin sacrificar la rentabilidad financiera, lo que facilita la movilización de inversiones privadas para el desarrollo y proyectos sostenibles.

13.

RECOMENDACIONES

Las instituciones de fomento de desarrollo en América Latina deben contribuir positivamente en la atención de los distintos problemas sociales conforme a su ámbito de competencia, por lo cual se invita a las distintas organizaciones a contribuir de acuerdo con su alcance y capacidades. Es bajo esta óptica que FIRA desarrolló un programa específico y con un enfoque diferenciado: los Bonos Sociales de Género, los cuales permiten recabar recursos para apoyar las iniciativas productivas de un grupo vulnerable particular, como son las mujeres, por medio del acceso al crédito (inclusión financiera).

Hay grandes oportunidades para que la banca de desarrollo empiece a implementar medidas para atender mejor a las mujeres y promover estas medidas en todo el sector financiero a través de sus operaciones de segundo piso, estas medidas implican:

- Empezar y promover la recopilación, seguimiento y análisis de datos desagregados según el sexo del propietario o director de la empresa.

- Diseñar programas específicos para abordar la menor disponibilidad de garantías tradicionales o colaterales que afectan a las Mipyme dirigidas por mujeres, reduciendo la percepción del riesgo de este segmento por parte de los intermediarios financieros.
- Fortalecer la capacidad institucional de la banca de desarrollo y la red de intermediarios financieros a través de los cuales opera para atender a las empresas dirigidas por mujeres. Asimismo, pueden dirigir programas piloto o iniciativas innovadoras, como los bonos de género, que pueden demostrar el potencial para el conjunto del sector financiero.⁶⁴

Respecto a la emisión de bonos temáticos, es importante emprender todas las acciones disponibles para dar certeza al mercado del uso que se le dará a los recursos, así como un adecuado seguimiento. En el caso de los Bonos Verdes, la Institución tuvo la oportunidad de certificar sus emisiones ante el Climate Bonds Initiative lo cual sin duda fue apreciado por el mercado; en el caso del Bono Social de Género no fue posible llevar a cabo una acción similar ya que no se encontró una empresa que se especializara en la certificación de este tipo de bonos.

El éxito de los bonos de género de FIRA, ilustra el potencial de este instrumento de financiamiento y las oportunidades que ofrece a las instituciones de desarrollo que busquen promover la igualdad de género y que alinean este objetivo en todos sus programas y políticas institucionales, ya que los bonos de género requieren un contexto institucional donde haya un mayor compromiso con la equidad de género y con la atención de las mujeres productoras. De esta forma, los bonos de género pueden contribuir en la ampliación y diversificación de las fuentes de financiamiento de las instituciones de desarrollo, así como contribuir al logro de los ODS. Esto fue particularmente valioso en el contexto de la crisis del Covid-19, sobre todo teniendo en cuenta el potencial para aumentar las carteras de préstamo sin deteriorar su calidad dado que prestar a las mujeres tiene como resultado menos préstamos fallidos.

⁶⁴ BID. Innovación financiera para apoyar empresas dirigidas por mujeres.

ANEXOS

Anexos N° 1 Indicadores Clave en las Brechas de Género

Propiedad de Activos por Sexo
(% población adulta)

Tipo de Activo	Nacional		Urbano		Rural	
	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
Terrenos o tierras de cultivo	6	15	5	10	9	23
Automóviles o camionetas	13	34	16	38	7	28
La vivienda que habita	31	41	29	37	35	47
Locales, bodegas u oficinas	1	3	1	3	1	3
Puestos fijos o semifijos	2	3	2	3	2	2
Otro tipo de propiedad	4	7	3	7	4	7

Fuente: Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2015

Situación General de la Inclusión Financiera por Sexo

Indicador (Población con edad de 15+)	México		Región Promedio de 5 países latinoamericanos1/ cercanos a México en IDH2/		Rural	
	Mujer (%)	Hombre (%)	Mujer (%)	Hombre (%)	Mujer (%)	Hombre (%)
Tiene cuenta en una institución financiera	33	39	56	67	99	98
Ahorra en una institución financiera	8	12	13	21	59	63
Posee una tarjeta de débito	21	29	42	53	91	90
Posee una tarjeta de crédito	8	11	13	22	57	63
Tuvo un préstamo de una institución	6	6	8	12	19	22
Tiene ahorros para la vejez	12	15	9	16	51	57
Usó el internet para pagar facturas el año pasado	8	11	12	17	61	65

1/ Los países latinoamericanos incluidos son: Costa Rica, Panamá, Venezuela, Brasil y Ecuador; los países con alto IDH incluidos son Noruega, Suiza, Australia, Irlanda y Alemania; dentro de los países latinoamericanos se excluye Cuba, a pesar de tener un IDH cercano al de México porque no existen datos sobre ese país en los indicadores estudiados.

2/ Índice de Desarrollo Humano.

Fuente: Elaboración propia con base en el GLOBAL FINDEX del Banco Mundial, reporte 2017.

Anexos N° 2

Hipervínculos de los Documentos Relativos a la Emisión

1. Marco de Referencia (framework) del Bono Social de FIRA.

Marco de Referencia del Bono Social con enfoque de Género

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85584>

Social Bond with Gender Focus Framework (English).

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85585>

2. Segunda Opinión Positiva (SPO, por sus siglas en inglés) sobre el marco de referencia de la emisión.

Sustainalytics SPO Bono Social con enfoque de Género

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85586>

Sustainalytics SPO Bono Social con enfoque de Género (English)

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85587>

3. Presentaciones a inversionistas

2020 09 Presentación para inversionistas FEFA 20G, FEFA 20-3 & FEFA 20-4

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85549>

4. FEFA 20G Título y Suplemento

FEFA - 2020 - DICI FEFA 20-3, FEFA 20G y FEFA 20-4

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85631>

FEFA - Suplemento FEFA 20G

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=85635>

5. FEFA 20G Reporte Anual BSG

FEFA20G 1st Annual Social Gender Bond Report

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=98813>

6. CCFV Premio BSG

Premio al primer bono social de género CCFV

<https://www.fira.gob.mx/InfEspDtoXML/abrirArchivo.jsp?abreArc=97844>



Fuente: Banobras



Ubharte sitaare Programme for sustainable enterprise and export development

Export-Import Bank of India, India

UBHARTE SITAARE PROGRAMME FOR SUSTAINABLE ENTERPRISE AND EXPORT DEVELOPMENT

EXPORT-IMPORT BANK OF INDIA, INDIA

ABSTRACT

India's manufacturing sector has been stagnating for over a decade and its participation in the country's total GDP is about 15%; in addition, the basket of India's export products lacks any significant articles of high-tech added value and continues to be concentrated in the segment of medium and low-tech exports. As a result, it is of key importance to identify Indian enterprises with good export potential and to provide specific support through a combination of financial assistance and advisory services to enhance their international competitiveness. It was for that purpose that the bank presented a new development initiative entitled the "Rising Stars" program.

The program aims to improve India's competitiveness in specific sectors by providing financing, identifying and nourishing the enterprises with differentiated technology, products, or processes, assisting units with an export potential that are unable to expand their operations due to a lack of funding, identify and mitigate the challenges facing enterprises that hamper their exports, and help existing exporters to enlarge their baskets of export products and to enter new markets. In March of 2022, India Exim Bank extended its support to 19 Indian enterprises that have demonstrated a potential for upgrading their exports of high-tech products.

RESUMO

O setor manufatureiro da Índia vem estagnando há mais de uma década e sua participação no PIB total do país está próxima de 15%; além disso, a cesta de produtos de exportação da Índia carece de artigos significativos de alta tecnologia de valor agregado e continua concentrada no segmento de exportação de média e baixa tecnologia. Como resultado, é de fundamental importância identificar as empresas indianas com bom potencial de exportação e fornecer apoio específico através de uma combinação de assistência financeira e serviços de consultoria para aumentar sua competitividade internacional. Foi com essa finalidade que o banco apresentou uma nova iniciativa de desenvolvimento intitulada "Rising Stars" (Estrelas em Ascensão).

O programa visa melhorar a competitividade da Índia em setores específicos, fornecendo financiamento, identificando e alimentando as empresas com tecnologia, produtos ou processos diferenciados, auxiliando unidades com potencial de exportação que não conseguem expandir suas operações devido à falta de financiamento, identificar e mitigar os desafios enfrentados pelas empresas que dificultam suas exportações, e ajudar os exportadores existentes a ampliar suas cestas de produtos de exportação e a entrar em novos mercados. Em março de 2022, o India Exim Bank estendeu seu apoio a 19 empresas indianas que demonstraram um potencial para melhorar suas exportações de produtos de alta tecnologia.

RESUMEN

El sector manufacturero indio lleva más de una década estancado y su participación en el PIB total del país ronda el 15%; además, la cesta de productos de exportación de la India carece de artículos significativos de valor añadido de alta tecnología y sigue concentrándose en el segmento de las exportaciones de media y baja tecnología. En consecuencia, es de vital importancia identificar a las empresas indias con buen potencial de exportación y proporcionarles un apoyo específico mediante una combinación de asistencia financiera y servicios de asesoramiento para mejorar su competitividad internacional. Con este fin, el banco ha presentado una nueva iniciativa de desarrollo denominada programa "Rising Stars".

El programa pretende mejorar la competitividad de la India en sectores específicos proporcionando financiación, identificando y nutriendo a las empresas con tecnología, productos o procesos diferenciados, ayudando a las unidades con potencial de exportación que no pueden ampliar sus operaciones por falta de financiación, identificando y mitigando los retos a los que se enfrentan las empresas que dificultan sus exportaciones, y ayudando a los exportadores existentes a ampliar sus cestas de productos de exportación y a entrar en nuevos mercados. En marzo de 2022, el India Exim Bank amplió su apoyo a 19 empresas indias que han demostrado tener potencial para mejorar sus exportaciones de productos de alta tecnología.

1.

ABOUT INDIA EXIM BANK

1.1 Overview

Export-Import Bank of India (India Exim Bank), a statutory apex financial institution, was set up in 1982 under an Act of Parliament to finance, facilitate and promote India's international trade. It is the principal financial institution in the country for co-ordinating the working of institutions engaged in financing exports and imports. The current vision of India Exim Bank is to develop commercially viable relationships with a targeted set of externally oriented companies by offering them a comprehensive range of products and services aimed at helping Indian companies to globalise.

1.2 Organisation

India Exim Bank is managed by a Board of Directors with representation from the Government, financial institutions, commercial banks, and private trade and industry. The Bank currently employs 372 professionals drawn from commercial banking, development banking, merchant banking, business management, engineering, economics, accountancy, and marketing disciplines. It also employs IT

specialists and lawyers. Multidisciplinary task groups contribute to the operations of the Bank. The Bank encourages continuous upgradation of professional skills.

The Bank's Head Office is in Mumbai, India. It has 10 regional offices based across major cities in India viz. Ahmedabad, Bangalore, Chandigarh, Chennai, Guwahati, Hyderabad, Kolkata, Mumbai, New Delhi, and Pune, and 9 offices overseas in Abidjan (Cote d'Ivoire), Addis Ababa (Ethiopia), Dhaka (Bangladesh), Dubai (UAE), Johannesburg (South Africa), London (UK), Singapore, Washington D.C. (USA), and Yangon (Myanmar).

1.3 Operations

India Exim Bank provides competitive finance at various stages of the export business cycle covering import of technology, export product development, export production, export marketing and export credit at pre-shipment and post-shipment stages, and investments overseas. It operates a wide range of financing and promotional programmes. Finance is provided in Indian Rupees and foreign currencies.

The Bank finances exports of Indian machinery, manufactured goods, and consultancy and technology services on deferred payment terms. It also seeks to co-finance projects with global and regional development agencies to assist Indian exporters in their efforts to participate in such overseas projects. The Bank promotes two-way technology transfer through the outward flow of investment in Indian joint ventures overseas and foreign direct investment flows into India.

1.4 A Variety of Lending Programmes

India Exim Bank's range of finance programmes include Production Equipment Finance programme to finance non-project related capital equipment needs of export companies; Export Vendor Development programme to finance export houses and large exporting companies to develop a chain of quality vendor network; Research & Development Financing programme to finance research and development

activities aimed at product upgradation / adaptation for export markets; and Term Loans for Export Oriented Units to finance acquisition of production assets like building, plant, machinery and equipment to set up manufacturing facilities.

India Exim Bank's Line of Credit (LOC) is a financing mechanism through which the Bank extends support for export of projects, equipment, goods, and services from India. Exim Bank extends LOCs on its own and also at the behest and with the support of Government of India to overseas financial institutions, regional development banks, sovereign governments and other entities overseas. Under Export Marketing Finance programme, India Exim Bank supported strategic export development plans of more than 500 companies by providing medium term loans towards supply side upgradation and financial support for export marketing activities. Many of the assisted companies moved up the value chain and availed of finance under various other programmes of the Bank. Some of these companies set up overseas ventures by availing loans from India Exim Bank under its Overseas Investment Programme.

The Bank has close links with the commercial banking sector in India through refinancing of short- and medium-term loans for export-oriented units and at pre- and post-shipment stages. India Exim Bank has also launched an initiative by way of Marketing Advisory Services for Indian Companies. This service of the Bank has been put in place to cater to the growing needs for exploring overseas markets for the products of well reputed and quality conscious companies, particularly in the MSME sector.

Buyer's Credit under GOI's National Export Insurance Account (BC-NEIA) is a unique mechanism for promoting India's project exports to traditional as well as new markets in developing countries, which need deferred credit on medium- or long-term basis. Under this facility, India Exim Bank facilitates project exports from India by way of extending credit to overseas sovereign governments and government owned entities for import of Indian goods and services from India on deferred credit terms.

India Exim Bank has also poised to begin a new product named Trade Assistance Programme (TAP). Herein it would facilitate exports by way of various trade instruments to various partnering banks in India engaged in international trade, by offering transaction-specific partial or full guarantees to cover payment risks on banks in least developed/developing countries. Given that there remains significant potential to enhance exports from India to developing and less-developed countries across Asia, Africa, and Latin America, it is felt that TAP will be an answer to minimise this gap. A few pilot transactions have also been undertaken during the first few months of this calendar year 2022.

1.5 A Range of Support Services

In addition to finance, India Exim Bank provides a range of analytical information and export related services necessary for globalisation of Indian companies. The Bank, through its wide network of alliances with financial institutions, trade promotion agencies, information providers across the globe, assists externally oriented Indian companies in their quest for excellence and globalisation. Services include search for overseas partners, identification of technology suppliers, negotiating an alliance and consummating a joint venture.

1.6 Portfolio, Employees, Branches

India Exim Bank's financial year period is from April to March of the following year, and the results are announced generally by June every year. As on year end December 2021, the Bank has provided overseas finance to 637 ventures set up by over 482 companies in 78 countries across the globe. Under the Lines Credit (LOC), at the behest of the Government of India, the Bank has extended 275 LOCs, covering 64 countries with credit commitments of over US\$ 27.34 bn as on year end December 2021.

During the same financial year, the Policy Business done on behalf of, and at the behest of the Government of India comprised 61% of the loan portfolio, while the Commercial Business stood at 39%. However, by December 31, 2021, the



Fuente: Sk Hasan Ali/Shutterstock

composition changed to 60%-40%. The non-funded portfolio has grown even faster than the loan portfolio, reflecting project export contracts secured by Indian exporters, for which guarantees have been provided by the Bank. The Bank maintained its enviable track record in the international debt capital markets, raising US\$ 1 billion in 10-year bonds in January 2020, at the lowest coupon for any Indian 10-year issuer ever. The Bank has also tapped the highly credit conscious Samurai Bond market in Japan and explored new ground with a small offering of Socially Responsible Bonds, a promising new area. Over the last five years since January 2015, the Bank has been the largest issuer of foreign currency paper out of India.

During FY 2020-21, the Bank raised FC resources aggregating US\$ 2.03 billion equivalent, through a variety of instruments. The Bank, in January 2021, raised US\$ 1 billion for a 10- year tenor at a coupon of 2.25 per cent p.a. in the 144A/Reg-S format. The transaction marked the lowest coupon from any Indian issuer for a 10-year US Dollar issuance (Source: Annual Report 2020-21).

India Exim Bank is fortunate to have a dedicated, highly skilled, and a compact staff of 354 officers who habitually punch well above their weight. The diligence and indomitable attitude of our officers has led to significant recovery of bad loans as well as strong growth in business, research studies, outreach efforts, and so on. The productivity of the Bank's staff as measured in business per employee is exemplary. Following the nation-wide lockdown regulations due to COVID-19, the Bank has effectively leveraged its IT infrastructure and its skilled staff to effectively function under the Work-From-Home mode, proving the robustness of its Business Continuity Plans. The Bank strives to be a good corporate citizen of India and the world.

2.

INTRODUCTION

Over time, a nation's exports are expected to embody higher levels of technology and manufactured goods as the country moves up the value chain. However, the manufacturing sector in India has been found to remain stagnant for over a decade, with its share in the total GDP of the country hovering at around 15%. It is also pertinent to mention that India's export basket lacks any significant high-technology value-added items and remains concentrated in the mid to low technology export segment.

In fact, micro and small medium enterprises in Indian context have a very significant role to play and is the backbone of Indian economy. It has been contributed 34% of India's manufacturing and around 48% to India's exports. Their contribution if channelised suitably can make possibly make India one of the largest manufacturing hubs in the world. Amidst this backdrop, India recognises the huge potential available amongst companies in India. Many of these companies have capability to become future export champions given their latent potential. However, limited technology adoption and modernisation, low production capacity, ineffective marketing strategy and absence of adequate and timely finance have remained challenges.

It is thus imperative to identify Indian companies that are future champions with good export potential and provide targeted support through a mix of finance and advisory services support to enhance their international competitiveness. In accordance with the above, the Bank submitted a concept note to the Government of India which led to the announcement by the Hon'ble Finance Minister of India in the Budget Speech in February 2020, towards supporting companies which exhibits the potential to do well in the export market. The Bank soon thereafter launched a new development initiative named 'Ubharte Sitaare Programme' (US)

– a name in Hindi which means ‘Rising Stars’. A new Group called the Sustainable Enterprise and Export Development (SEED) Group was set up to manage the USP.

3. OBJECTIVE OF THE PROGRAM

The Ubharte Sitaare Programme (USP) identifies Indian companies that are future champions with good export potential. The identified Indian company should have potential advantages by way of technology, product or process, but are currently under-performing or are not able to tap their latent potential to emerge bigger. The Programme diagnoses the hurdles and remedies and provides support through a mix of structured support covering debt, equity, and technical assistance. The initiative was announced by the Hon’ble Finance Minister in the Budget Speech on February 01, 2020.

The objectives of the Programme are as under:

- To enhance India’s competitiveness in select sectors through finance and extensive handholding support.
- To identify and nurture companies having differentiated technology, products or processes, to enhance their export business.
- To assist units with export potential, which are unable to scale up their operations for want of finance.
- To identify and mitigate challenges faced by successful companies which hinder their exports.
- To assist existing exporters to widen their basket of products and target new markets through a strategic and structured export market development initiative.

The nature of support covers both financial and advisory services through:

- Debt (funded / non-funded): The identified enterprises may be supported by way of term loans for modernisation, technology / capacity upgradation, R&D and balancing of production facilities, others at competitive rates and elongated tenors.
- Support by way of equity / equity-like instruments directly by Exim Bank and also through an Alternative Investment Fund (co-sponsored along with the Small Industries Development Bank of India). The Alternative Investment Fund christened the Ubharte Sitaare Fund has been registered with the Securities and Exchange Board of India (SEBI) in July 2021.
- Technical Assistance (TA) (including advisory services, grants and soft loans) would include part support towards product adaptation and improvement, cost of certifications, training expenses, market development activities including overseas travel for product/market development, studies relating to sectors, markets, regulations, techno-economic viability, etc.

Amidst the unprecedented situation being faced due to the global pandemic that followed immediately after the launch of the Programme, Exim Bank through the newly formed cross- functional team under the SEED Group, has undertaken the following initiatives:

The Bank laid significant focus on undertaking extensive desk research to scout for potential and eligible companies under the USP. For this purpose, the Bank referred to various industry and company databases. This desk-research was extremely crucial to give critical leads to engage with potential companies, which have been successful in making some headway in their own small way by establishing a differentiated product or service and remain eager to do well. The Bank has held focussed virtual meetings in collaboration with trade / industry associations, banks/financial institutions, export promotion councils, trade advisors and representatives from various ministries.

During the nation-wide lockdown in India, it was also observed that attempts to engage with industry through webinars was unable to create the kind of impact needed to yield desired results. Thus, in addition to the desk research and outreach with industry associations, there was a need for a third track. Globally, academia-industry linkages have proven to be a key enabler in promoting innovation ecosystem. Such partnerships produce far-reaching and lasting socio-economic impact that cannot be achieved by working in silos. While close to 60% of India's exports are being facilitated by large corporates, there is a felt need to handhold smaller and newer players that have the potential to contribute to the economy, through financial support and technical assistance. While the potential of the academia- industry linkage in India has not been harnessed to its potential, Exim Bank recognises that these academic institutions have been at the forefront in successfully promoting entrepreneurship and capability creation through their in-house incubators, which foster entrepreneurship and nurture start-ups across a range of sectors. The Bank thus commenced engaging with leading and well-established academic institutions and councils to develop a collaborative approach.

The Bank has also set up an Advisory Committee, which includes internal and external experts from renowned technology institutes and banks to provide guidance on (i) activities under the USP, including sectoral and market guidance for selection of eligible enterprises under the programme, direction on achieving the desired programme objectives; (ii) differentiated technology, product, process and make recommendations.

Based on the aforementioned endeavours, the Bank has developed a strong pipeline of over 100 potential cases (across various sectors such as pharma, auto components, engineering solutions, agriculture, software, etc.) for possible support under the programme. The Bank has, as on March 31, 2022, approved support by way of 19 sanctions of funded / non- funded credit facilities aggregating INR. 387.50 crores. The Bank has also made an effort towards developing a separate brand identity of "Ubharte Sitaare" and is in the process of registering

the Trademark. The concept used in the brand identity of USP is the imagery of a Humanoid aspiring to reach and be a Star.

4. PROGRAM ALIGNED WITH THE BANK'S MANDATE

India Exim Bank proactively seeks to enhance the competitive edge of Indian companies in their internationalisation efforts by providing a range of financing, advisory and support services at all stages of the export cycle. The Bank, over the years, has evolved a menu of support programmes, policies, and approaches to create export capability in Indian industry, with special focus on micro, small and medium enterprises, and companies engaged in technology orientation and facilitating import substitution making India self-reliant.

The programmes introduced for export capability creation include funded, non-funded and advisory/support services. Notable funding programmes include Financing of Technology Upgradation and R&D. Notable support programmes instituted include Export Marketing Services, Information and Advisory Services, Research Activities/Publications, Grassroots Initiatives and Development (GRID) Programme, Award for Business Excellence for best management practices adopted by an Indian company, and an Award for International Economic Development Research. India Exim Bank a few years back also institutionalised a BRICS Economic Research Award, with a view to encourage and stimulate advanced economic research in international economics, trade, development, and related financing at universities and academic institutions in India and abroad. These initiatives represent the Bank's ongoing efforts at promoting economic research and analysis, thereby contributing to policy formulation.

The Bank's 'Award for Business Excellence' was instituted in 1994 in association with the Confederation of Indian Industry (CII). The intent of the Award was to encourage Indian companies to buttress their internationalisation efforts by means of organisational commitment to quality of product and process, thus achieving a value positioning in the minds of the overseas buyers. It also served to address the rise of non-tariff barriers in the form of quality and related industry certifications being specified by overseas buyers. The Award is a prestigious and befitting industry recognition given to a company after being assessed through a transparent and rigorous methodology based on the European

Foundation for Quality Management (EFQM) Model. In the past, the Bank had introduced several other support programmes sustaining the firm-level activities in achieving quality, overseas market entry, among others. The Bank has also instituted an Annual Award for research in international economics, trade & development, and related financing. The objective of this Award is to promote research in international economics, trade & development, and related financing by Indian nationals at universities and academic institutions in India and abroad.

From the aforesaid, it is evident that Exim Bank's Vision has evolved from a product-centric approach with Export Credits and Export Capability Creation, to a more customer-centric approach by offering a comprehensive range of products and services to empower businesses at all stages of export business cycle of firms. Today, the Bank develops commercially viable relationships with a target set of externally oriented companies through a comprehensive range of products and services, aimed at enhancing their internationalisation efforts. The Bank, exactly in a similar vein as India's premier export credit agency, and to fulfil its mandate, had developed the concept of the Ubharte Sitaare Programme to support Indian companies with latent potential in their expeditions abroad, which soon received their blessings. India Exim Bank, soon after the announcement by the Hon'ble Finance Minister of India in the Budget Speech in February 2020, set up the SEED Group to initiate the USP. The Bank is confident that in the evolving scenario this is the need of the hour and will provide rich dividends to its mandate facilitating globalisation of Indian Business.

5. DEVELOPED AN INNOVATIVE PROGRAM

A country as vast as India has often been found having limited academia-industry linkages, as is prevalent in the developed economies globally. Globally academia-industry linkages have been proven to be a key enabler in promoting innovation ecosystem. Such partnerships produce far reaching and lasting socio-economic impact that cannot be achieved by working in silos. While close to 60% of India's exports are being facilitated by large corporates, there is a felt need to explore the bottom-of-the-pyramid by infusing financial and technical assistance. It may be observed that R&D expenditure as a percentage of GDP in India is amongst the lowest and in fact have deteriorated during 2000 and 2018, when compared to other geographies. A sustainable way is by enhancing the capabilities of Indian companies and developing their international competitiveness by engaging with established institutes and councils to begin with.

Figure N°1

India Exim Bank's 'Ubharte Sitaare Programme' Engaging with Academic Institutions and Incubators



The USP realises that these academic institutions in the country have been at the forefront in successfully promoting entrepreneurship through their in-house incubators which fosters entrepreneurship and nurtures start-ups across genres. These incubators provide the required infrastructure and ecosystem to the incubates, including office spaces, prototyping labs, funding, grants, and mentoring support. These incubators in these Universities would identify unmet needs for specific technologies, do prototypes through student projects, and once a concept is demonstrated, it brings it in social organizations and manufacturers to make a market-ready product. In a way they must essentially go through the rigor and guidance of the incubators.

The Ubharte Sitaare Programme is cognisant of the fact that apart from financing, there are other imputed costs and demands of enterprises, e.g. aligning with global standards which they seek to attain, and hence requires continuous engagements, grooming, and partnering, to take them to the next level. The Ubharte Sitaare Programme envisions to extend both financial and technical support to such identified enterprises furthering their internationalization efforts and facilitating the realisation of their covert ability in the years to come.

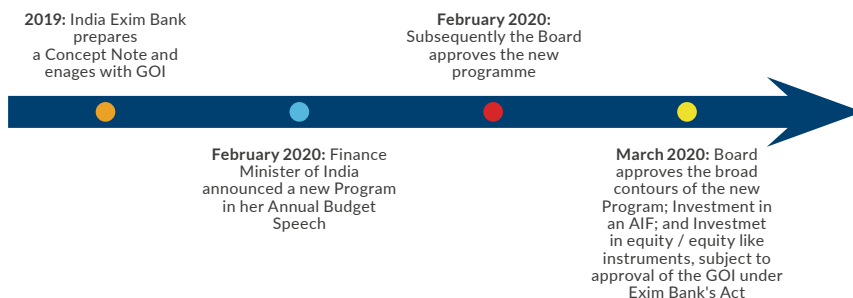
6. ORIGIN, NATURE, CHARACTERISTICS, OPERATIONS

To improve the overall economic performance of the Indian economy, there was a felt need to boost measures for increasing exports for higher economic activity and employment generation. A sustainable way to do so is by enhancing the capabilities of Indian companies and developing their international competitiveness. This approach, however, experiences several impediments including the absence of adequate and timely finance, limited technology adoption and modernisation,

low production capacity, and ineffective marketing strategy. For addressing such challenges, it was imperative to identify Indian companies that are future champions with a good export potential and provide targeted support through a mix of finance and advisory services support to enhance their international competitiveness. This is felt crucial for revitalizing economic growth, exports, and employment generation.

Figure N°2

Evolution of 'Ubharte Sitaare Programme for SEED'



Accordingly, the Bank submitted a concept note to the Department of Financial Services, Government of India, which led to the announcement by the Hon'ble Finance Minister during the Budget Speech in February 2020 towards formation of a Programme by India Exim Bank towards extending handholding support for technology upgradations, R&D, etc. for Indian entrepreneurs who exhibit the potential to engage in value added, differentiated production lines in India and abroad. The Bank laid significant focus on undertaking extensive desk research to scout for potential and eligible companies under the USP. For this purpose, the Bank referred to various industry and company databases. The Bank has also subscribed to the Venture Intelligence database, which is a leading source of information and analysis on private company financials, transactions (private

equity, venture capital and M&A) and their valuations in India. This desk-research was extremely crucial to give critical leads to engage with potential companies, which have been successful in making some headway in their own small way by establishing a differentiated product or service and remain eager to do well.

Based on the desk research and dialogue with industry associations, Exim Bank conducted its first webinar for potential companies in June 2020, and thereafter with FICCI in August 2020, targeting its members in Southern India. The Bank has subsequently held focussed virtual meetings with several industry associations such as Engineering Exports Promotion Council (EEPC), Pharmaceuticals Exports Promotion Council of India (PHARMEXCIL), Ministry of Ayush, Society of Indian Automobile Manufacturers (SIAM), The Automotive Component Manufacturers Association (ACMA), Mahratta Chamber of Commerce, Industries and Agriculture, North Eastern Development Finance Corporation Ltd. (NEDFI), amongst others. Exim Bank will continue to engage with more industry associations. Bank also organised Stakeholder Consultations with Indian / Foreign banks, industry associations across the country, local Chambers of Commerce etc. during FY 2021 and FY 2022. Due to the COVID- 19 pandemic virtual webinars were organized for outreach in. Discussions with industry Associations and Academia were pursued for developing a collaborative approach for identification of eligible companies and guidance for technical advisory services under the Programme. The SEED Group continues its outreach for identification of suitable companies under USP, through its network of domestic offices on an ongoing basis.

Based on the above efforts, a pipeline of 100+ potential companies have been developed across various sectors and efforts undertaken to identify select credit proposals for support under USP.

Bank has sanctioned Credit Facilities aggregating Rs. 387.50 crore up to March 2022 and focused meetings are being held with prospective companies. Bank has extended support across various sectors such as UAV (Drones), Defense & Aerospace, Engineering Goods, Pharmaceuticals, Sustainable Waste Management,

Auto Components, GNSS Semiconductor Chips and System, Metal (Non-ferrous), Consumer Goods, Industrial and Warehousing automation, Leather Goods, Banking, Financial Services and Insurance, Clean Energy, Robotics etc.

7. ROLE OF STRATEGIC PARTNERS

Exim Bank's 'Ubharte Sitaare Programme' will be working closely with the Small Industries Development Bank of India (SIDBI). SIDBI was set up in 1990 by the Government of India, which acts as the Principal Financial Institution for Promotion, Financing and Development of the Micro, Small and Medium Enterprise sector as well as for co-ordination of functions of institutions engaged in similar activities. SIDBI already operates a ₹ 10,000 crore Fund of Fund for start-ups as the nodal agency for the GOI. The complementarity in mandate and operations of both the institutions are expected to bring synergy to the initiative.

India Exim Bank and SIDBI are co-sponsoring an Alternative Investment Fund (AIF) to be managed by SIDBI Venture Capital Limited (SVCL). The fund christened "Ubharte Sitaare Fund" (USF) has been registered with the Securities and Exchange Board of India (SEBI). The fund will provide equity support to identified companies. [has been registered] SVCL incorporated in 1999, is an investment management company and a wholly owned subsidiary of SIDBI. Over the last two decades, SVCL has managed funds focussed on different themes including start-ups / early-stage technology businesses, manufacturing SMEs, service entities, agribusinesses, financial inclusion companies, etc.

8. DIRECT & INDIRECT BENEFICIARIES

The newly launched 'Ubharte Sitaare Programme' is making conscious efforts towards identifying Indian companies through in-depth assistance by way of tailored finance to enable them to strengthen their export footprint in terms of not just quantum of exports but also moving up the value chain and achieving a broader geographical footprint to cover high value markets.

The Ubharte Sitaare Programme identifies Indian companies that are future champions with good export potential and provides targeted support through a mix of finance and advisory services covering debt, equity, and technical assistance in order to enhance their international competitiveness. This will be crucial for revitalizing economic growth, exports, and employment generation.

9. EXPECTED IMPACT AND BENEFITS

Select companies with such differentiated technology which India Exim Bank has supported under the 'Ubharte Sitaare Programme' are given below:

- a) Company A has developed technology for phospholipids and its derivatives for nano-technology- based lipid drug delivery. This



Fuente: REUTERS/Dado Ruvic

company commercialized its cGMP (Current Good Manufacturing Practices) plant. The company has received approval from Central Drugs Standard Control Organisation, which makes it the first Indian manufacturer of EU GMP grade phospholipids for the pharma industry. The firm has also received approval from WHO-GMP. Under the USP, India Exim Bank has extended support to the Company for increasing the installed capacity of the existing production lines and setting up an application laboratory.

- b) Company B is into sustainable waste management and is a manufacturer of 'near virgin quality' recycled plastic granules for consumer product packaging. Bank has extended support to the Company for increasing its manufacturing capacities and procuring machineries which will expand the sourcing of raw material and enhance overall processes. It is currently a market leader in producing high quality virgin like HDPE Bottle grade recycled plastic. It converts the collected plastic waste (HDPE Bottles and Auto PP Bumpers) into better plastic recycled granules that consumer brands can use in their mainstream products and packaging.
- c) Company C is manufacturing Key Starting Molecules (KSMs), Active Pharmaceutical Ingredients (APIs), and Contract Research and Manufacturing Services (CRAMS). Its key personnel have significant experience in pharmaceuticals industry and hold 111 patents in total in their personal capacity as authors of the patents (commercial rights remain with respective employers), with 8 publications. Its products are being currently used in the manufacturing of pharmaceutical products such as tablets, capsules, injections etc. Considering India's increasing focus on indigenization of API industry and in view of the existing supply agreements, the concerned Company has started procurement of reactors for capacity expansion at its existing manufacturing facility to cater to the increased/committed offtake. Bank has extended support to the Company for increasing its manufacturing capacities and invest more into R&D activities by getting access to latest technologies and talent in process chemistry.

- d) Company D builds high performance, compact, flexible robotic material handling systems and has developed a proprietary technology i.e. Carte+ for high speed material handling. This technology is used for warehouse automation and handling of materials in end of line manufacturing. It's warehouse automation solutions handle needs for speed, flexibility and efficiency while reducing costs. Under the USP, India Exim Bank has part financed its assembly line automation. Within the USP, India Exim Bank has offered assistance to the Company by way of a cash flow deficit financing which will enable Company for timely execution of its export project.

10. RESULTS

With support under the Ubharte Sitaare Programme (USP), India Exim Bank would play a catalytic role in contributing to the growth of the identified Ubharte Sitaare (companies) and would also have downstream benefits such as growth and diversification of India's exports, impetus to brand India, and employment generation. As on end-March 2022, under Ubharte Sitaare Programme (USP), India Exim Bank has extended support to 19 Indian companies, through funded or non-funded exposures, which have exhibited their potential to enhance their exports. Select companies which have started phenomenal traction within a short-time after receiving support from India Exim Bank under the Ubharte Sitaare Programme (USP) are briefly highlighted herein:

- One such company manufactures smart and energy-efficient home appliances powered by BLDC motors. Presently the company manufactures ceiling fans, pedestal fans, exhaust fans and wall fans. These are IoT enabled and come with smart remote control. It also intends to launch other home appliances like mixer grinder (using the same BLDC motor technology) and instant water heater. This was one of the many unique and innovative products which the Bank has supported under its USP wherein it has extended part financing its



Fuente: Bloomberglinea

capex which will help the Company in meeting the growing demand in the domestic market while tapping the international market.

- SP is also working towards making Indian companies capable for defense sector. Given that India is one of the largest importers of defense equipment, such support helps potential companies to produce similar products both for India and abroad. One such firm is into developing and manufactures unmanned aerial vehicles (UVAs). Since its engagement with India Exim-Bank it has not only bagged multiple contracts in India, but it has also won the largest single VTOL Mini UAV defense contract globally for its SWITCH UAV, while competing with global majors. The SWITCH UAV was the only system that emerged successful from the rigorous testing and field trials that the Indian Army is well known for, the company said in a press release. As a part of this contract, the Company has already delivered 200 systems to augment the Indian Army's surveillance capabilities. Bank has extended support to the Company by way of Fund and Non-Fund Based facilities for successful execution of domestic contract, to help it get the scale, credibility and experience to the market in India and abroad. The Company has since successfully completed the project and has also received new contracts from the MOD.
- Another Company is a materials technology company, specialized in manufacturing of new and advanced Copper alloys and its products for applications in Oil & Gas, Automotive, Welding, Heavy Engineering, Defense, Electrical and General Industry. The firm has introduced an innovative Copper Titanium alloy to

replace hazardous Copper Beryllium (CuBe) alloys, and it has exclusive licensee on a global basis. This Company approached the Bank for financial support towards procurement of machineries which will aid in product development and quality improvements, which was then extended under the USP.

11. LESSONS LEARNT

India Exim Bank's new initiative, Ubharte Sitaare Programme, is consciously engaging with companies that have a differentiated product, process or technology. Therefore, it becomes imperative to meet the promoters in person as well as visit the offices/ manufacturing facilities of these companies. However, considering the ongoing COVID-19 pandemic, conducting physical site visits at pre sanction level has been a challenge and the Bank has extensively been relying on virtual meetings for these interactions at the initial stages to learn about their various differentiated product lines which are under operations, to understand the firms, and their offerings, especially their export potential. While this approach has been found to be doable and have been a new learning under difficult circumstances, but in the last few months as Indian population has largely been inoculated physical site visits have started.

Based on the programme contours developed by the Bank, extensive interactions with leading academic institutions, industry associations, other stakeholders and the Bank's experience under the Ubharte Sitaare Programme over the last year, it is recognised that the requirements of identified companies such as handholding support, financing for R&D investment, capital investment for scaling up, financing studies (relating to sectors, markets, regulations), marketing expenses, product development, etc., are usually not met by existing banking arrangements, and thus it is essential to provide the right mix of structured support covering both financial and advisory services.

Lessons learnt through this entire process have been phenomenal, right from the engagement with companies which are using technology to think out-of-the-box and looking beyond the obvious in making a difference to the world around in new innovative ways. SEED's dialogue with globally acclaimed academic institutions based in India, also depicted their commitment to their incubators in supporting them in their various endeavours. Based on the lessons learnt, it is recognised that there is huge untapped potential which can be unearthed by continuing to deepen the ongoing engagement with identified firms and enterprises.

To conclude, one of the key lessons learnt under the Ubharte Sitaare Programme's journey since the launch over the last one year has been the unearthing of some of the tremendous potential that has the ability to make a difference to the daily lives of people – new product lines speak volumes about the opportunities that can be created in making the world a better place – and in the process also create employment. They need suitable support through the right mix of structured support covering both financial and advisory services, which can help them to grow, and hence understanding them in detail becomes crucial.

12. CONCLUSION

The Bank's support provided to companies with a differentiated technology, product or process product under the Ubharte Sitaare Programme would play a catalytic role in contributing to the growth of the identified Ubharte Sitaare and would also have downstream benefits such as growth and diversification of India's exports, impetus to brand India, and employment generation.

The Bank has over the years worked, promoted, facilitated and handheld many Indian firms in exploring overseas market, strengthen their capabilities and made them internationally competitive, while fulfilling the Bank's mandate. The support

under the Ubharte Sitaare Programme is comparable to a butterfly's life cycle – it has all the potential as it graduates to fly high.

India Exim Bank has been engaging and identifying with Indian companies and is proud to contribute to the internationalisation of identified companies through supporting their differentiated businesses which is the need of the hour for the country.

13. RECOMMENDATIONS FOR REPLICABILITY

A country with the size of India has a plethora of such opportunities available, which is untapped and possibly not explored or thought about. As India evolves to become one of the nerve centres globally with a large chunk of educated work force catering to a lot of global MNCs already, there remains immense scope for Indian financial institutions to create mechanisms to support differentiated approaches within the country which has the potential to make an indelible mark in India and abroad.

Given the nature of innovative companies, what is required is adoption of differentiated approach while exploring to support such businesses. Such an approach needs to be tailor made to suit a range of companies across a spectrum of industries.

It will be interesting to watch many more Indian companies to work in this space, while making India not only self-reliant, but also to produce for the world.

The Bank is hopeful that such an initiative taken by the Indian Exim Bank, can also be replicated globally, particularly in the developing country environment.



Asociación Latinoamericana
de Instituciones Financieras
para el Desarrollo

Paseo de la República 3211, San Isidro. Lima 27, Perú | **Central telefónica:** +511-203-5520
Sitio web: www.alide.org.pe | **Correo:** secretariageneral@alide.org

