

PREMIOS
ALIDE **2024**

PROGRAMAS INNOVADORES

para avanzar en los objetivos de
DESARROLLO SOSTENIBLE
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



ALIDE 



PREMIOS
ALIDE **2024**

PROGRAMAS INNOVADORES

para avanzar en los objetivos de
DESARROLLO SOSTENIBLE
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

© Asociación Latinoamericana de Instituciones
Financieras para el Desarrollo (ALIDE)
Secretaría General
Av. Paseo de la República 3211, San Isidro
Apartado 3988 | Lima, 100 Perú
Teléfono: 203-5520
E-mail: secretariageneral@alide.org
Publicación electrónica disponible en www.alide.org
Lima, Agosto de 2024
Derechos reservados

Esta publicación fue coordinada por Romy Calderón,
conjuntamente con Nataly Lago y Kevin Fiestas, jefe y
economistas, 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 **2024**

PROGRAMAS INNOVADORES

para avanzar en los objetivos de
DESARROLLO SOSTENIBLE
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



ALIDE 

CONTENIDO

1 Bono Social para el
Desarrollo Inclusivo
**Banco Nacional de Costa Rica
(BNCR)** 8

2 Crédito Compra de Campos
**Banco de la República Oriental
del Uruguay (BROU)** 52

3 Servicio de Corresponsal no
Bancario : Caja Amiga
**Caja de Ahorro
de Panamá** 71

4 Programa de Educação
Empreendedora
**Banco do Nordeste
do Brasil (BNB)** 88

5 Programa de Asistencia Técnica
para la Reestructuración y el
Desarrollo de Transporte Público
**Financiera de Desarrollo
Nacional (FDN), Colombia** __ 132

6 Linha de Financiamento BDMG
Sustentabilidade
**Banco de Desenvolvimento
de Mina Gerais (BDMG),
Brasil** 157

7 Iniciativa Floresta Viva
**Banco Nacional de
Desenvolvimento Econômico
e Social (BNDES), Brasil** ____ 195

8 Programa Mujer BDP
**Banco de Desarrollo
Productivo (BDP), Bolivia** __ 217

9 Sustainability Bonds
**Export-Import Bank
of India** 254

PREMIOS
ALIDE
2024

PRESENTACIÓN

Los Premios ALIDE reconocen las iniciativas más destacadas en la Banca de Desarrollo en América Latina y el Caribe. Desde su creación en 2008, estos premios han tenido el propósito de reconocer y resaltar las mejores prácticas e innovaciones de las instituciones financieras de desarrollo para avanzar en el progreso económico y social de la región.

En esta decimoséptima edición, el concurso de Premios ALIDE ha reunido una amplia gama de productos y programas diseñados para promover un desarrollo inclusivo y sostenible.



Estas iniciativas muestran una notable diversidad en enfoques y soluciones, abarcando temas desde el apoyo a emprendedores y la sostenibilidad ambiental hasta la modernización tecnológica y la inclusión social.

Las categorías de este año reflejan la amplitud del impacto de las instituciones de desarrollo.

En la categoría
de **PRODUCTOS**
FINANCIEROS,



se destacaron innovaciones que facilitan el acceso a recursos y financiamiento para micro, pequeñas y medianas empresas, urbanas y rurales.

La categoría
de **GESTIÓN Y**
MODERNIZACIÓN
TECNOLÓGICA



premió un producto que mejora la eficiencia y accesibilidad de los servicios financieros en comunidades rurales mediante innovaciones tecnológicas.



En la categoría de
**INFORMACIÓN,
ASISTENCIA TÉCNICA
Y RESPONSABILIDAD
SOCIAL,**



se reconocieron iniciativas que ofrecen apoyo para mejorar las habilidades y el bienestar de emprendedores en sectores como el agropecuario, la tecnología y la salud, así como en la capacitación técnica para asegurar la adecuada reestructuración y desarrollo del transporte público con enfoque de sostenibilidad.

La Categoría
ALIDE VERDE



distinguió los esfuerzos de las instituciones por promover prácticas sostenibles, enfocándose en proyectos de energías renovables y eficiencia energética y en la protección del medio ambiente mediante la restauración de áreas ecológicas y la reducción de emisiones de CO₂.

La categoría de
**APOYO A LA MUJER
EMPREENDEDORA**



premió iniciativas que fomentan el empoderamiento económico de las mujeres, proporcionando créditos y asesoramiento a empresas dirigidas por mujeres.

Finalmente, la
categoría de **BANCOS
EXTRARREGIONALES**



destacó la emisión de instrumentos innovadores, como un bono de sostenibilidad destinado a financiar proyectos en áreas de energía renovable y transporte limpio.

Esta publicación, no solo reconoce y pone al alcance de las instituciones financieras de desarrollo las innovaciones financieras y de gestión, sino que también sirve como fuente de inspiración y guía para futuras iniciativas en la banca de desarrollo. Les invitamos a explorar los proyectos galardonados y a reflexionar sobre cómo estos esfuerzos contribuyen a construir un futuro más inclusivo y sostenible para América Latina y el Caribe.



1

**BONO SOCIAL PARA
EL DESARROLLO
INCLUSIVO**

**Banco Nacional de
Costa Rica (BNCR)**

Bono Social para el Desarrollo Inclusivo

Banco
Nacional
de Costa
Rica
(BNCR)

RESUMEN

El Bono Social fue emitido en febrero de 2022, en colaboración con BID Invest y FinDev Canada, con un valor de US\$75 millones. El objetivo principal del bono era movilizar recursos financieros para impulsar el crecimiento económico sostenible, especialmente dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) lideradas por mujeres. El bono se estructuró para destinar al menos el 40% de los fondos recaudados a financiar proyectos de MIPYMES, con criterios de elegibilidad específicos. Además, se implementaron mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas para garantizar el uso adecuado de los fondos y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Como resultado de la emisión del bono, se logró un impacto significativo en el acceso al financiamiento para MIPYMES. Al finalizar el año 2023, se formalizaron 5,631 operaciones de crédito, de las cuales el 51.20% correspondieron a MIPYMES lideradas por mujeres. Además, el 40.6% de los fondos desembolsados se destinaron a estas empresas, lo que refleja el compromiso del BN con la inclusión de género y el desarrollo económico sostenible. La emisión del Bono Social representó un hito histórico para el BN y Costa Rica, ya que fue la primera vez que se implementó este instrumento financiero en el país.

ABSTRACT

The Social Bond was issued in February 2022, in collaboration with IDB Invest and FinDev Canada, with a value of US\$75 million. The main objective of the bond was to mobilize financial resources to boost sustainable economic growth, especially aimed at micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) led by women. The bond was structured to allocate at least 40% of the funds raised to finance MSME projects, with specific eligibility criteria. In addition, monitoring and accountability mechanisms were implemented to ensure the proper use of funds and their alignment with the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs). As a result of the bond issuance, a significant impact was achieved on access to financing for MSMEs. By the end of 2023, 5,631 credit operations had been formalized, 51.20% of which corresponded to MSMEs led by women. In addition, 40.6% of the funds disbursed went to these companies, reflecting BN's commitment to gender inclusion and sustainable economic development. The issuance of the Social Bond represented a historic milestone for BN and Costa Rica, as it was the first time this financial instrument was implemented in the country.

RESUMO

O Bônus Social foi emitido em fevereiro de 2022, em colaboração com BID Invest e FinDev Canada, no valor de US\$75 milhões. O principal objetivo deste título foi mobilizar recursos financeiros para impulsionar o crescimento econômico sustentável, especialmente direcionado a micro, pequenas e médias empresas (MPMES) lideradas por mulheres. O bônus foi estruturado para alocar pelo menos 40% dos fundos levantados para financiar projetos de MPMES, com critérios específicos de elegibilidade. Além disso, foram implementados mecanismos de acompanhamento e prestação de contas para garantir o uso adequado dos fundos e seu alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas. Como resultado da emissão de bônus, foi alcançado um impacto significativo no acesso ao financiamento para MIPYMES. Até o final de 2023, foram formalizadas 5,631 operações de crédito, das quais 51,20% correspondiam a MIPYMES lideradas por mulheres. Da mesma forma, 40,6% dos recursos desembolsados foram destinados a essas empresas, o que demonstra o compromisso do BN com a inclusão de gênero e o desenvolvimento econômico sustentável. A emissão do Bônus Social representou um marco histórico para o BN e para a Costa Rica, pois foi a primeira vez que esse instrumento financeiro foi implementado no país.

1. PRESENTACIÓN DEL BNCR

1.1. UN BANCO CON TRAYECTORIA



En el contexto de la I Guerra Mundial, el entonces presidente Alfredo González Flores (1914-1917) solicitó al Congreso facultades extraordinarias para legislar en asuntos económicos, financieros y de orden público, con la finalidad de hacer frente a la adversa situación económica que enfrentaba el país. La intención era paliar posibles amenazas de crisis en las instituciones de crédito, comercio y agricultura. Así que, en medio de un ambiente tenso, por decreto ejecutivo se acordó crear el primer banco estatal del país, originando el sistema de banca mixta en Costa Rica. El BN comenzó a operar con el nombre de Banco Internacional de Costa Rica en 1914 y para 1936 se modificó por Banco Nacional de Costa Rica.

Conocer al **Banco Nacional** es transitar la vida económica de Costa Rica en **110 años de historia**, pues **instituciones importantes nacieron en su seno**; por ejemplo: de su departamento emisor surgió el Banco Central de Costa Rica y de igual forma se establecieron otras instituciones procedentes de diversas dependencias del BN, entre ellas:

» El Consejo Nacional de la Producción (CNP),

» El Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)

» El Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) hoy Instituto de Desarrollo Rural (INDER),

» El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP).



Al crecer surge la urgencia de responder a las necesidades de los públicos de interés, por esta razón, se sumó la participación de sus sociedades anónimas: BN Valores, BN Fondos y BN Vital en 1998, BN Corredora de Seguros en el 2010 y recientemente BN Centro de Excelencia en el 2023.

Así, como conglomerado financiero, se logra impulsar la construcción de la vida financiera del país. El BN se ha convertido con los años en el grupo financiero más grande del país, a la vanguardia de transacciones en canales electrónicos y con una red de oficinas ubicadas en todo el territorio nacional.

Gracias a esta estructura el BN mantiene su posición de liderazgo por su tradición, su prestigio y la forma como se ha gestionado su negocio de forma responsable, regionalizando la banca para impulsar el desarrollo nacional, regional y local en ámbitos como la agricultura, ganadería, industria, servicios y comercio, transporte, por mencionar solo algunos; democratizando los productos y servicios financieros para beneficiar a todas las personas, costarricenses y extranjeros, promoviendo la accesibilidad de los servicios bancarios por más de un siglo de existencia.

Es importante enfatizar que el Banco Nacional¹ pertenece al Estado costarricense. Es una institución autónoma de derecho público con personería e independencia administrativa que opera según el Principio de Legalidad en materia de gobierno dispuesto en los artículos 188 y 189 de la Constitución Política de Costa Rica.

1 El quehacer jurídico y material del BNCR está definido por la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional N°1644. Por otro lado, la condición mercantil dedicada a la intermediación financiera está normada por la Ley General de la Administración Pública en el artículo 3. Adicionalmente, el Banco se rige por el Código de Comercio y el Código Civil que regulan temas como cuentas corrientes, préstamos, fideicomisos, entre otros servicios. Por último, las reglas que rigen las actividades del Banco se ubican en el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica N°7558.



1.2. UN BANCO HUMANO

En el ámbito interno: El BN cuenta con un robusto equipo de personal comprometido con la aspiración y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los funcionarios conforman una familia que se autodenomina Gente BN y son quienes llevan orgullosos la marca que por años ha impulsado el progreso del país. El equipo humano se convierte en el responsable de poner en marcha el giro estratégico del negocio, fundamentado en un modelo empresarial innovador y disruptivo, el cual ha roto con los esquemas tradicionales de hacer banca para dar paso a uno con un enfoque sostenible, el cual ubica a las personas y al planeta en el centro de las operaciones.

Como resultado de la labor que ejecutan los funcionarios del BN se logra democratizar los servicios y productos que se ofrecen, ya que de una u otra forma se logra impactar en las vidas de personas, familias, comunidades y empresas a lo largo y ancho de todo el territorio nacional. El liderazgo que mantiene el BN en Costa Rica es por la ardua labor que realizan el equipo humano de la organización.

Figura N°1 Recursos Humanos del BNCR



En el ámbito externo: El BN es congruente con su propósito de negocios ya que procuran siempre escuchar a todas sus partes interesadas para comprender mejor sus necesidades, de manera que se maximice las posibilidades de acompañarlos mediante soluciones financieras adecuadas a sus requerimientos particulares. El modelo de banca humana aplicado en el BN está focalizado en las personas, en su bienestar y sus posibilidades

de desarrollo y crecimiento. Ese es el eje central de la estrategia de negocios del conglomerado financiero BN, pues procura día a día evolucionar para innovar en temáticas que favorezcan a todas las personas y al medio ambiente que sostiene la vida.

El enfoque de un BN más humano está vinculado con el compromiso de impulsar el desarrollo sostenible de Costa Rica. Esta decisión ha transformado la forma de hacer banca y se materializa en: la manera de relacionar al Banco con los públicos de interés; en la ejecución sostenible del negocio; en el resguardo del ambiente, así como en el uso adecuado de los recursos naturales y, por último, en las respuestas que se dan a los problemas sociales que afectan al país. Como conglomerado financiero procura evidenciar los compromisos asumidos con los temas que son de interés para su público objetivo, los mismos que han sido señalados mediante los estudios de materialidad realizados.

En esta línea, el BN evidencia su compromiso con ser un banco cliente céntrico. A lo largo de más de un centenar de años de existencia ha logrado fortalecer la razón de ser de la organización. Esto significa colocar a las personas en el centro de toda la gestión para que, con base en sus necesidades y expectativas, se desarrollen productos y servicios que buscan mejorar la calidad de vida del mayor número de personas, y dar soluciones a los problemas que experimenta la sociedad costarricense. De esta forma trata de democratizar la economía mediante procesos de inclusión financiera porque el BN cuenta con el mayor número de clientes en Costa Rica. Por esta razón, se diseñan productos y servicios que estén al alcance de los diferentes grupos de la población en el país; es decir, ser un banco para todos porque procura aumentar la inclusividad, facilitar la accesibilidad e impulsar la equidad para toda la población.



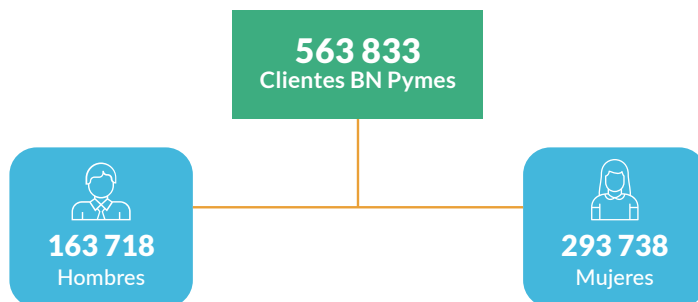
Cabe señalar que el BN impulsa una banca inclusiva con enfoque de género. Desde el programa BN Mujer el Banco Nacional ha sido pionero en el empoderamiento de las mujeres en Costa Rica desde el 2010. El BN ha impulsado el crecimiento de las mujeres desde diferentes flancos, tanto personal, familiar y empresarial. Para ello, pone a su alcance

servicios financieros con iniciativas que agregan valor de valor. Así, se pueden mencionar los servicios de acompañamiento y educación financiera que les brinda con el propósito de que las mujeres clientes del BN puedan alcanzar sus metas personales, profesionales o empresariales. El Programa busca empoderar a las mujeres para que alcancen una independencia económica mediante la cual se contribuya a cerrar la brecha de género en el país. Paralelamente se impactan los indicadores de crecimiento de clientes y su vinculación a través de la generación de nuevos negocios.

Por otra parte, ser un banco humano también significa acompañar a los empresarios para caminar junto a ellos en una ruta que los fortalezca y les propicie su crecimiento. El BN busca impulsar el desarrollo sostenible de Costa Rica mediante la propuesta de soluciones financieras y no financieras diseñadas a la medida y al alcance de los empresarios.

Entre el tejido empresarial del país se destacan las pymes, las cuales son un foco de atención especial de parte del Banco Nacional. Desde hace más de dos décadas procura apoyar su creación, crecimiento y fortalecimiento mediante líneas de financiamiento, capacitación y asesoría técnica especializada.

Figura N° 3 Clientes en segmento pyme



1.3 UN BANCO CERCANO

Canales físicos

El BN mantiene una destacada presencia en todo el territorio nacional (en las siete provincias) con el objetivo de impulsar el desarrollo socioeconómico y la salud financiera del país, estrechar la proximidad con todos los públicos de interés mediante la inclusión financiera, impulsar el bienestar de las personas, fortalecer el tejido empresarial, reducir los impactos ambientales provocados por las operaciones del negocio, proteger el ambiente y combatir el cambio climático.

Además de su sede central, el Banco, adicionalmente cuenta con un amplio número de oficinas, autobancos y cajeros automáticos mediante los cuales se ofrecen los servicios y productos del BN pero, no se limita solo a las propias instalaciones ya que los servicios se complementan gracias a los BN Servicios. <https://www.bnrcr.fi.cr/ubicaciones>

Ubicados en distintos comercios los BN Servicios funcionan como pequeños bancos que le permite al BN están presente en muchas comunidades. Con este programa se logra impactar a todas las comunidades del territorio nacional, ya que se encuentran desde las zonas más céntricas del país como el valle central del país hasta las localidades más lejanos como la isla Chira o la reserva indígena de Matambú.

Los beneficios que el BN ofrece mediante los BN Servicios son notorios, ya que permite a las personas hacer transacciones en cualquier parte del país, con 100 % de seguridad. Los usuarios de los BN Servicios tiene la posibilidad de realizar más de 1,000 diferentes tipos de transacciones en horarios totalmente flexibles, ya que se adecuan a los comercios donde están instalados.

Los clientes pueden realizar trámites bancarios, como pagos de servicios públicos y privados, depósitos a cuentas, retiros y avances de efectivo, remesas, pagos de tarjetas y operaciones de crédito, entre otros sin tener que ir a una agencia o sucursal del BN, las cuales pueden quedar alejadas de sus hogares; mientras que los BN Servicios funcionan como pequeños Bancos con horarios extendidos y con la confianza de que cuentan con el respaldo del BN.

Canales digitales

La cercanía del BN es tanto física como digital, pues se cuenta no solo con canales físicos si no también digitales que permite extender los productos y servicios por todo el país y al alcance de todas las personas. Los beneficios principales de contar con un banco digital se resumen en la posibilidad de llevar al Banco en el bolsillo, ya que los clientes pueden definir cuándo, cómo y dónde acceder a los servicios del BN a solo un «clic» de distancia.

A esta condición se suman el ahorro de tiempo y recursos por traslados al canal físico, la seguridad en las transacciones digitales y el poder realizar más de 450 diferentes acciones entre la Banca en línea y la aplicación móvil.

En la actualidad, los clientes pueden optar por múltiples productos y servicios de captación en los canales digitales como apertura de cuentas, transferencias de efectivo, emisión de inversiones en diferentes instrumentos financieros, pagos de servicios, entre otros. Así mismo, en la parte de préstamos los clientes pueden gestionar y solicitar sus créditos de vivienda, gastos personales, vehículos y actividad productiva para pymes, así como todos los servicios relacionados con estos como el pago de las cuotas del préstamo,

gestión de pólizas, recálculos de cuotas por amortizaciones anticipadas y dentro de otros servicios los clientes pueden gestionar sus fondos de pensión, contratación de coberturas de seguros y pólizas, inversiones en fondos de inversión y puesto de bolsa, entre otros.

Todos los canales digitales son herramientas de un negocio sostenible que busca la cercanía con sus públicos de interés porque los clientes acceden al 100 % de la oferta de productos y servicios desde su propia comodidad, en horarios ampliados, dónde y cómo lo prefieran. Esto le permite al cliente tener un ahorro significativo de tiempo y de recursos que le podría significar el trasladarse hasta el canal físico para sus gestiones; además, se evita y ahorra el papeleo y el consumo de recursos que se requieren en las sucursales físicas, tales como gastos de electricidad, papel, agua, entre otros.

La cercanía que ofrecen los canales digitales se puede verificar en la penetración de dichos canales, por ejemplo: Banca en Línea 80 %, App BN Móvil 80 % y BN Sinpe Móvil 96% en comparación con la cartera total de clientes (digitales y no digitales), en los que la penetración es de: Banca en Línea 47 %, App BN Móvil 47 % y BN Sinpe Móvil 48 %. Esto lo logra un banco cercano.

Figura N° 4 Canales de atención



1.4

UN BANCO SOSTENIBLE



En el BN se ha desarrollado un Modelo de Finanzas Sostenibles inclusivo cuyo alcance es para todas las personas. Dicho modelo parte de la conciencia de que la rentabilidad económica estuvo más ligada a modelos tradicionales de hacer negocios, los cuales van desapareciendo para dar paso a un modelo de negocios fundamentado en la triple utilidad. Así que, la nueva estrategia empresarial del BN está cimentada en un modelo de negocios sostenibles que modificó la forma de hacer banca para priorizar el bienestar social, la protección del ambiente y la generación de riqueza económica compartida.

En diciembre del 2021, la Junta Directiva General aprobó la implementación de una nueva estrategia de negocios denominada Juntos somos humanos, cercanos y sostenibles, la cual integra factores de sostenibilidad que marca la pauta en el diseño de los productos y servicios sostenibles.

Esta decisión se tomó como respuesta a la complejidad que los negocios han venido tomando a partir de la globalización. La solución que el BN adoptó ante esta situación fue evolucionar realizando ajustes en sus estructuras, valores, liderazgos y en general en su cultura. Inmersos en este escenario el BN tomó la decisión de impulsar una banca diferente a partir de la generación de valor de triple utilidad y la ruptura de esquemas tradicionales. Por lo anterior, se promovió la implementación de un modelo sostenible para hacer banca con el objetivo de generar valor económico, social y ambiental para el desarrollo sostenible de Costa Rica, mediante la descarbonización y la democratización de la economía soportada en prácticas empresariales responsables.

En el BN se llevó a cabo un proceso de reflexión acerca de la forma como se estaba operando, por esa razón ha continuado su proceso de transformación para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado en la industria financiera en temas de sostenibilidad, y para dar respuesta a las demandas que plantean los diversos públicos de interés en temáticas como la descarbonización de la economía y su lucha contra cambio climático; la democratización de los servicios y productos bancarios mediante los cuales impulsar un crecimiento inclusivo de la economía, así como una conducta ética, transparente y responsable.

En el BN se asume la sostenibilidad no solo como retos sino también como oportunidades. Derivados de este modelo de negocios sostenibles se materializaron importantes herramientas financieras como el primer el fondo temático, el bono social y el financiamiento de proyectos con criterios sostenibles que promueven prácticas ambientales saludables y



beneficios sociales. Con este enfoque se gestionan negocios que han venido a fortalecer los resultados económicos además de sus impactos sociales y ambientales.

Figura N° 5 Cartera del banco



Total de activos

₡ 8,1 Billones de colones

El BN es el banco más grande de Costa Rica en activos (a dic 2023)

Cartera de Crédito

Registró un crecimiento de ₡ 259.000 millones (5,50%) a dic 2023.

₡ 4,9 Billones de colones

Superó en 4,43 puntos porcentuales el incremento que tuvo en crédito el Sistema Financiero Nacional (SFN) que fue de 1,07%.

2. INTRODUCCIÓN DEL PRODUCTO

Al cierre del año 2020, el BN contaba con 35,904 mipymes vinculados con un crédito, los que correspondían a un poco más de la mitad de las mipymes registradas en Costa Rica. Su saldo de cartera fue de ₡ 720,395 millones de colones (unos US\$ 1,372 millones). Ante ese escenario, el BN se propuso incrementar esta cartera a un ritmo del 3.5 % anual (por sobre la inflación esperada del 2.2 % anual) durante los siguientes 5 años por venir. En ese año el 16 % de esta cartera estaba calificada como MIPYME Mujer, con un saldo de ₡ 115,385 millones de colones (US\$ 220 millones).

¿Por qué las pymes? La respuesta se encuentra en el papel que juegan las pymes en el desarrollo socioeconómico del país, rol del cual el Banco Nacional está completamente consciente, ya que al ampliar las facilidades de financiamiento para que las mipymes puedan desarrollar sus negocios, se logra impulsar el crecimiento de la economía, la creación de empleos o soluciones a los problemas sociales y ambientales que padece el país, especialmente en temas cruciales como, el uso adecuado de los recursos naturales, el acceso a energías limpias y a servicios básicos como salud, alimentación, educación, transporte, entre otros.

Con la evolución que venían experimentando los mercados se incentivó el lanzamiento de productos innovadores como los bonos temáticos, los cuales facilitaron el financiamiento de proyectos sostenibles alineados con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) tales como la erradicación de la pobreza. Fue así como, en febrero del año 2022, el BN emitió su primer Bono Social con el apoyo del BID Invest y FinDev Canadá.

Al finalizar el año el BN tenía un saldo de colocación de crédito para actividades productivas de clientes de los segmentos de MIPYME, del orden de los US\$900.5 millones distribuidos en 41,722 créditos de 28,722 empresas. La distribución por subsegmento fue la siguiente:

Al cierre del 2022 se formalizaron **45 créditos** para la **Micro, Pequeña y Mediana Empresa** (MIPYME).



De estos créditos, **21** correspondieron a la categoría de **MIPYME Mujer**,



lo que representó un **46,7 %** del total de **créditos desembolsados**.

El monto desembolsado al finalizar el año 2022 fue por un monto de US\$2,25 millones, lo que representó un 3 % con respecto al total de fondos obtenidos con el bono social (US\$75 millones). Por otro lado, con respecto al uso de los recursos obtenidos al finalizar el año 2022, se desembolsó un total de US\$1,343,999, este monto corresponde a los créditos para empresas MIPYME Mujer. Esta cifra representó un 59.5 % del total de fondos desembolsados para cada categoría de empresas. Por último, el monto desembolsado para la otra categoría de elegibilidad del marco de referencia, MIPYME, fue de US\$913,081.

Mediante la emisión de este primer Bono Social, el BN respondió a sus compromisos con el desarrollo sostenible del país, ya que el Bono pretendía contribuir con el desarrollo de productos financieros sostenibles, apoyar la inclusión financiera y la promoción del desarrollo socioeconómico local en concordancia con los principales retos que afrontaba el sector financiero.

Al emitir el bono se propuso que al menos el 40 % de los fondos recaudados fueran destinados a financiar el segmento de mipymes lideradas por mujeres. Los proyectos que buscaban ser financiados debían estar alineados con el Plan Estratégico del Banco Nacional de Costa Rica, con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) y los cuatro pilares fundamentales de los Principios de Bonos Sociales de ICMA².

En la alianza entre el BN, BID Invest y FinDev Canada para emitir el primer bono social del país, el BID Invest adoptó un rol como el estructurador de estos bonos sociales subordinados por US\$75 millones que fueron emitidos por el BN. La emisión constó de dos series, una de US\$45 millones por parte de BID Invest y la otra de US\$30 millones por parte de FinDev Canada. Esta transacción sirvió para inyectar capital secundario al BN con el propósito de ofrecer posibilidades de crédito a las mipymes para acceder a un financiamiento que impulsara sus negocios, y dinamizar la economía nacional.

Esta emisión fue un hecho histórico porque se trató de la primera emisión de un bono social en Costa Rica y el primer bono social emitido por el BN, pero también, porque sus recursos estaban destinados a impulsar el desarrollo de empresas que, en el año de su emisión, representaban el 97.4 % del parque empresarial costarricense y que por la crisis provocada por la pandemia por el COVID requerían de esta inyección de capital para reactivar la economía.

2) Recomiendan que tanto el procedimiento como la publicación sean claros por parte de los emisores. Enfatizan la transparencia necesaria, la exactitud y la integridad de la información que será publicada y presentada por los emisores a todas las partes interesadas a través de componentes y recomendaciones clave. Los cuatro componentes principales son: 1) Uso de los fondos, 2) proceso de evaluación y selección de proyectos, 3) gestión de los fondos, y 4) informes. Las recomendaciones clave para una mayor transparencia son: 1) Marcos de bonos sociales, y 2) revisiones externas.

De esta forma, la emisión de este primer bono social llegó a impulsar una banca inclusiva en la medida que llegó a abrir mayores posibilidades de participación económica para las mipymes, especialmente aquellas lideradas por mujeres; siendo vitales para la generación de empleo y bienestar social en el país. Unido a la anterior, cabe resaltar la trayectoria y experiencia del BN en este campo, ya que para entonces más de 173,000 mujeres clientas del BN lideraban una mipyme en el país.

De acuerdo con el orden cronológico, al finalizar el año 2023, el BN tenía un saldo de colocación de crédito para actividad productiva en clientes de los segmentos de MIPYME, del orden de los US\$1,146.5 millones distribuidos en 46,980 créditos de 30,367 empresas.

Para concluir, en el 2024, el Banco Nacional de Costa Rica contrató a Pacific Corporate Sustainability (PCS) para elaborar un segundo Informe de Verificación de los proyectos financiados mediante el Bono Social. Dicho documento proporciona una evaluación de si los proyectos elegibles cumplieron con los requisitos de elegibilidad establecidos en el marco de referencia de la organización.

3. OBJETIVOS DEL BONO SOCIAL

3.1.

OBJETIVO GENERAL

Impulsar el desarrollo sostenible de Costa Rica al movilizar recursos financieros que promuevan el crecimiento económico y la reducción de las desigualdades y las brechas sociales del país, todas esas acciones en armonía con el ambiente.

3.2.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ▶ Financiar a clientes MIPYME y MIPYME Mujer siempre y cuando se cumpla con al menos uno de los criterios de elegibilidad.
- ▶ Destinar los fondos del bono social para financiar clientes de micro, pequeña y mediana empresa (MIPYMES). Entender que todo cliente del BN que tenga una actividad productiva propia o independiente en la Base Única de Clientes (BUC- base de datos interna donde se almacena la información de los clientes del BN) y que califique como microempresa, pequeña o mediana según lo que establece la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo.

- Destinar los fondos del bono social para financiar clientes de MIPYME Mujer, entendiéndose como aquella empresa que cumpla con las condiciones del punto anterior y que: a) Al menos 51 % de la empresa es propiedad de mujeres, o, b) Al menos 30 % de la alta dirección de la empresa son mujeres. La alta dirección abarca ejecutivos de nivel C, como directores generales (CEO), jefes de operaciones (COO), directores de finanzas (CFO) entre otros directores.

4. MANDATO SOCIAL DEL BNCR

El Bono Social es una herramienta financiera creada dentro del marco del modelo de negocios sostenibles que el BN ha implementado para revolucionar la forma de hacer banca en Costa Rica. Su fin es impulsar el crecimiento de la economía desde un enfoque cliente-céntrico; es decir, un enfoque inclusivo que promueva la reducción de las brechas sociales, de accesibilidad, de empleabilidad, entre otras con miras a tener una economía más democratizada. Este propósito está totalmente alineado con los objetivos institucionales de la estrategia Juntos somos humanos, cercanos y sostenibles.

La estrategia está compuesta por cuatro perspectivas primordiales, de entre ellas se destacan, las perspectivas financieras y la de clientes, las cuales esbozan objetivos institucionales con los que se alinea el Bono Social. Entre los objetivos cabe señalar los siguientes:

«Generar valor para el desarrollo económico, social y ambiental del país», es el principal objetivo con el cual se vincula el Bono Social. A este se suman otros objetivos que buscan ampliar la participación de los clientes en el mercado donde se desenvuelven complementando con estrategias dirigidas a aumentar la inclusión financiera del público. De esta forma, el bono social se vincula con los objetivos institucionales porque:

- **Primero:** Se busca aumentar los niveles de rentabilidad en el tejido empresarial del país, específicamente las pymes, para impulsar el crecimiento de la economía nacional y soportar sobre este crecimiento el desarrollo sostenible del país.
- **Segundo:** Procura mejorar la calidad de vida de las personas asociadas a las pymes y que se vean beneficiadas con los fondos movilizados mediante el Bono Social. Mediante el financiamiento que se otorgue se pretende mejorar la calidad de vida de las personas relacionadas directamente con la pyme a la que se le apruebe el acompañamiento financiero, ya que se abren posibilidades de empleo y más opciones de participación en el mercado. Además, se beneficia a las personas indirectamente relacionadas con la pyme, ya que se fomentan las posibilidades de crecimiento de otros emprendimientos que tengan relación con los proyectos aprobados, se aviva el



desarrollo de nuevas industrias, y aumentan las posibilidades de acceder a servicios y productos financieros.

- **Tercero:** Se potencializa la inclusión y participación de las mujeres en el mercado y en general en el ámbito socioeconómico del país. Siendo el BN el primer referente financiero en Costa Rica en impulsar una banca con enfoque de género se promueve la implementación de buenas prácticas en los negocios y el desarrollo de productos innovadores diseñados a la medida de las expectativas de los públicos de interés y de los estándares internacionales.
- **Cuarto:** Se aprueban proyectos que aportan soluciones a problemáticas sociales o ambientales que vive la sociedad. De esta forma, los recursos promovidos con el Bono Social del BN colaboran a cumplir con el objetivo institucional de estimular el desarrollo económico, social y ambiental, pues se aprueban proyectos que dan respuestas a desafíos medulares del país.

- **Quinto:** Se fomenta la bancarización mediante el acceso a diversos productos y servicios financieros que se vinculan a los proyectos aprobados sin limitarse solo al financiamiento. Alineado al Bono Social se procura establecer espacios que promuevan el desarrollo de capacidades y habilidades que ayuden reducir la brecha de género, digital o económica, mediante la accesibilidad a servicios o productos que ofrece el BN como herramientas de ahorro, diversos medios de pago, cuentas, entre otros. Estas herramientas apoyan a los empresarios de las pymes a alcanzar sus metas empresariales y personales.
- **Sexto:** El BN pone a disposición de las pymes que se beneficien mediante el Bono Social el Programa Libertad Financiera. Una iniciativa de educación e inclusión financiera que ofrece diversas actividades virtuales y presenciales de asesoría, capacitación y asistencia, para que los empresarios o las empresarias conozcan los productos y servicios del BN y aprendan a utilizarlos. De esta forma, se puedan obtener un máximo aprovechamiento de las distintas herramientas financieras, sean fondos de inversión, tarjetas de crédito, el propio financiamiento de la pyme o los créditos personales que se tengan, entre otros.

Por otro lado, el bono opera como un instrumento financiero que permite aumentar el acceso al financiamiento del segmento objetivo, particularmente afectado por la pandemia de COVID-19. Si bien, en el año de la emisión del bono, las mipymes representaron aproximadamente el 98 % de todas las empresas de Costa Rica y el 31 % de los puestos de trabajo del sector formal, estas empresas concentran solo el 12 % del crédito total en el país (datos de 2015) y enfrentan las mayores tasas de interés. Según la última encuesta nacional de mipymes, casi el 80 % de las mipymes buscan financiamiento en el sector formal mientras que el resto depende de entidades no reguladas.

En la Tabla N°1, se presentan las categorías definidas para los proyectos sociales elegibles, una descripción de los objetivos y beneficios asociados, así como la alineación de la categoría de elegibilidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

El plan estratégico elaborado por el BNCR es la vía para fortalecer y expandir la oferta de productos financieros sostenibles dirigidos a las Pymes, en especial a aquellas dirigidas por mujeres. Esta operación de bonos sociales contribuirá con el avance en cinco de los diecisiete ODS, tal y como se mencionó en la tabla anterior.



Tabla N° 1

Tipos de Proyectos Elegibles Asociados a los ODS

Categoría elegible	Objetivo	ODS	Alineación a ODS
Generación de empleo, incluso a través del efecto potencial de la financiación de la PYME y microfinanzas	Desarrollo socioeconómico 1. Promover la preservación de empleo en contexto de pandemia COVID. 2. Fomentar el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas en Costa Rica.		1.4. De aquí a 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos y acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la micro financiación.
	Acceso a servicios financieros Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas a servicios financieros.		8.3. Promover la creación de puestos de trabajo decentes, y fomentar el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
			9.3. Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas a servicios financieros, incluidos créditos asequibles y su integración en las cadenas de valor.
Avances Socioeconómicos y empoderamiento	Promoción de la igualdad de género Aumentar el acceso de PYMES lideradas por mujeres a los servicios financieros.		1.4. De aquí a 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos y acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la micro financiación.
	Desarrollo socioeconómico 1. Promover la preservación de empleo en contexto de pandemia COVID. 2. Fomentar el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas en Costa Rica.		5.A. Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.
	Acceso a servicios financieros Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas a servicios financieros.		8.3. Promover la creación de puestos de trabajo decentes, y fomentar el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
			9.3. Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas a servicios financieros, incluidos créditos asequibles y su integración en las cadenas de valor.

5. PROPUESTA INNOVADORA

El Bono Social emitido por el BN es un producto financiero que nació en el seno de una estrategia de negocios con enfoque sostenible. Esta característica es el primer punto de partida para determinar que es una propuesta innovadora, pues surgió con el propósito de llevar bienestar y progreso mediante el empoderamiento de la mujer empresaria y el fortalecimiento de las pymes.

Una segunda condición permite etiquetar esta iniciativa como una propuesta innovadora. Dicho estado es haber surgido en el marco de una alianza con organizaciones internacionales como BID, BID Invest y Findev Canadá, ambas alineadas con la sostenibilidad global que buscan la movilización de recursos económicos para impulsar el crecimiento económico de los países con un enfoque sostenible. Esta condición es concordante con el objetivo 17 (Alianzas para lograr objetivos) de los ODS, circunstancia que favorece la consolidación de alianzas mundiales que pretenden intensificar el crecimiento económico paralelo a la construcción de beneficios sociales y protección de los ecosistemas.

En esta línea el BN recibió la asesoría de organismos internacionales como BID Invest para diseñar el marco metodológico que determina el uso de los fondos. En este marco se especifican los criterios de selección, monitoreo y evaluación de los proyectos que pueden beneficiarse con los fondos del Bono Social, fundamentados en los principios de los bonos sociales de la Asociación Internacional de Mercados de Capitales (ICMA, por sus siglas en inglés). Es importante señalar que la emisión del Bono Social del BN obtuvo una verificación particular e independiente del marco metodológico de uso de fondos. Es sustancial resaltar ese ejercicio ya que se conoce como opinión de segunda parte, la cual fue realizada por una firma de consultoría externa.

Por otra parte, FinDev Canada brindó un amplio acompañamiento al BN para desarrollar un nuevo plan estratégico con enfoque de género y para ello se utilizaron las herramientas de los Principios de Empoderamiento de la Mujer (WEPs, por sus siglas en inglés); de forma que se realizó un diagnóstico de brechas de género. Cabe señalar la participación de la Bolsa Nacional de Valores, la cual se ha comprometido a invitar a diferentes instituciones públicas y privadas del sector financiero nacional a suscribir los WEPs³, con el objetivo de implementar medidas que contribuyan con la equidad de género, tanto a lo interno como a lo externo de las empresas u organizaciones.

Una tercera característica que permite catalogar al Bono Social como una propuesta innovadora, es el estructurado y riguroso proceso de evaluación y selección de los

3 BN Fondos, subsidiaria del conglomerado financiero BN, es un ejemplo de esta gestión ya que en el 2019 se convirtió en signataria de los WEPs.

proyectos a beneficiar. El proceso⁴ se basa en el procedimiento tradicional para el otorgamiento de créditos de BN (ver Tabla N°2).

Tabla N° 2**Actividades del Proceso de Crédito****» ORIGEN:**

Tras la atención inicial del cliente, los ejecutivos de cuenta realizan una entrevista que permite identificar sus necesidades y evaluar un posible plan de inversión. Para los casos que corresponda, esto se complementa con una visita de campo que facilite reunir información para la elaboración de informes técnicos. Después de ello, se reciben los requisitos y se analiza la capacidad de pago. Se estudia si se requiere un avalúo. De requerirlo se envía un expediente a ingeniería y se elabora un avalúo con un perito interno o externo según sea el caso; de no requerir avalúo, se revisan los documentos de garantía. A partir de esto los ejecutivos estructuran las solicitudes crediticias bajo el amparo de las políticas internas y normas de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Tanto supervisores y jefes de crédito monitorean consultas y evalúan la viabilidad de las propuestas de crédito.

» ANÁLISIS DEL CRÉDITO:

Los Encargados de Crédito revisan el expediente con los documentos antes mencionados y se envía a aprobación. De surgir una alarma se reinicia el proceso de origen o se rechaza.

» APROBACIÓN:

Se incluye el cliente en el sistema, se revisan las pólizas y las prenda (de corresponder), y se detallan las características del crédito. Dentro de la clasificación de crédito hay una categoría específica donde se identifica el origen de los recursos, por lo tanto, si la solicitud cumple con los requerimientos de usos de fondos, con la lista de exclusión del Bono Social (ver Anexo I) y la legislación social y ambiental de Costa Rica, el crédito se etiqueta usando esa categoría.

» FORMALIZACIÓN DEL CRÉDITO:

Tramitadores elaboran los documentos legales. De requerir notario se elabora y revisa escritura con notario interno o externo, de no requerir se revisa el contrato mercantil y el pagaré. Posteriormente se procede con la firma del cliente.

» DESEMBOLSO:

Si el desembolso se realiza de forma automática se deposita en la cuenta del cliente; de no hacerlo, se desembolsa por caja mediante cheque o depósito a cuenta.

» MONITOREO:

En aquellos casos donde se requiere del seguimiento de un plan de inversión se realiza un seguimiento regular (al menos dos contactos con el Ejecutivo al año) de la actividad económica del cliente para confirmar si esa inversión se llevó a cabo.

4 El flujo de este proceso está incluido en el Anexo III.

Un cuarto término que permite que el Bono Social sea una iniciativa innovadora, son los contundentes criterios de exclusión propuestos. El BN debe garantizar que todos los préstamos respaldados cumplan con lo establecido en las leyes locales aplicables en materia ambiental y social y que no sean parte de los criterios de exclusión (Anexo I).

Una quinta condición se refiere a la administración de los recursos del bono, los cuales serán gestionados por el área financiera de BN y destinados al financiamiento de nuevos préstamos, en un plazo no mayor a dos años a partir de la emisión del Bono Social. Los recursos pendientes de desembolso son administrados de acuerdo con la Política de Liquidez del Banco; mantenidos en efectivo en su totalidad o instrumentos líquidos de corto plazo y administrados de acuerdo con la Política de Liquidez del BN.

Estos no serán empleados para financiar proyectos distintos al proyecto social elegible y bajo ningún contexto se invierte en actividades intensivas en GEI o en actividades controvertidas. En el plazo de tres meses, desde su conocimiento, el BN reemplaza aquellos préstamos que por alguna razón han dejado de ser elegibles, de acuerdo con los criterios establecidos en el marco regulatorio.

Por último, se cuenta con una sexta formalidad que hace del Bono Social una propuesta innovadora y es el ejercicio de rendición de cuentas que debe darse circunscrito a su gestión. El BN produce un reporte anual desde la fecha de emisión y hasta la fecha de vencimiento del bono. Dicho informe contiene:

- ▶ La asignación de los recursos procedentes de la emisión.
- ▶ La evolución de las carteras objetivo.
- ▶ Los principales beneficios generados de acuerdo con los indicadores definidos en el Cuadro N°2.
- ▶ El porcentaje de los fondos procedentes del bono pendientes de asignar a préstamos e información relacionada con su gestión y administración temporal hasta su asignación.
- ▶ Incluir al menos dos casos representativos en términos del financiamiento utilizado y su contribución a los objetivos del bono y eventuales controversias ambientales, sociales y de gobernanza relacionadas con los créditos elegibles.



6. ANTECEDENTES

El BN ha sido y continúa siendo una institución clave en el desarrollo de la economía de Costa Rica. Tiene 110 años de historia y es el mayor Banco del país en cuanto a activos y cartera gestionada. Posee la red de infraestructura más grande del país y un planteamiento de soluciones digitales que permiten acompañar a sus clientes para atender diversas necesidades.

La aspiración que se planteó el BN en su Plan Estratégico 2016-2021 fue «ser el Conglomerado Financiero preeminente de Costa Rica, fortaleciendo su rol clave en el desarrollo y bienestar del país, con un impulso importante en la rentabilidad, ofreciendo un servicio superior enfocado en la experiencia del cliente y con una salud organizacional y robustez financiera sostenible». Para lograr dicha aspiración definió las perspectivas y los objetivos estratégicos.

La coherencia entre la estrategia y los compromisos con el desarrollo sostenible se muestra, principalmente en el enfoque sostenible que se ha dado en la Estrategia del Negocio, pero también en la Política de Sostenibilidad y en el Plan Estratégico de Sostenibilidad.

Hace ya más de una década que el BN comenzó a incorporar acciones de responsabilidad social en su estrategia de negocios, con el propósito de identificar, definir, medir y monitorear los impactos de su gestión en el ambiente, la sociedad y la economía nacional. De acuerdo con la Política de Sostenibilidad, pretende impulsar el desarrollo económico, social y ambiental del BN y, para ello, ha adoptado las mejores prácticas de sostenibilidad en su estrategia, operaciones crediticias, cadena de valor y entorno inmediato, todo en concordancia con las iniciativas del país.

El Plan Estratégico de Sostenibilidad está basado en tres dimensiones que engloban la gestión ambiental, social y económica; sobre una base de gobierno corporativo ético y transparente que atraviesa transversalmente todas las dependencias del Conglomerado BN. Cada dimensión plantea un objetivo específico y de ellos se derivan compromisos que el BN se ha propuesto asumir desde su estrategia de negocios; es decir, desde su modelo de finanzas sostenibles.

En línea con la estrategia de sostenibilidad, el BN se mantiene como un referente histórico para las mipymes con una oferta de servicios especializada que se ofrece en Costa Rica desde hace aproximadamente 25 años. Cuenta con programas de financiamiento focalizados en el segmento, como:

- ▶ **El Programa FIDEIMAS:** Con incentivos de tasa de interés y hasta el 100 % de la garantía para proyectos de pequeños productores agropecuarios y mujeres calificados por el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS).
- ▶ **Pyme Verde:** Programa centrado en la implementación de inversiones amigables con el medio ambiente por parte de las pymes, con el beneficio de una tasa de interés competitiva.

La atención al segmento va más allá del agregado financiero mediante programas como:

- ▶ **Pymenauta:** Plataforma educativa gratuita para las mipymes con capacitaciones de educación financiera, marketing, transformación digital, gestión empresarial, entre otros.
- ▶ **PymeFan:** Plataforma de venta online especializada mediante la cual los clientes de BN pueden ofrecer, vender y cobrar sus productos y servicios.

Adicionalmente, el BN viene trabajando desde hace 10 años en el desarrollo y gestión de Banca Mujer, un programa de herramientas financieras que ofrece iniciativas de valor agregado, servicios de apoyo y educación financiera enfocado en el empoderamiento de las mujeres. El programa que comenzó como una iniciativa de apoyo a las mujeres empresarias actualmente atraviesa toda la cartera del banco. Con este programa el BN fue el primer banco en Latinoamérica en ser miembro de la Alianza Financiera para las Mujeres en Latinoamérica, aspecto que le ha permitido enriquecerse de la experiencia de otras instituciones en programas dirigidos a mujeres.

En el 2019, el BN suscribió a los Principios de Empoderamiento de la Mujer de ONU Mujeres, con la finalidad de adquirir las mejores prácticas en materia de equidad de Género. En el 2020, se extendió esta iniciativa a su cadena de proveedores, logrando que siete empresas proveedoras se suscribieran a los principios, tal cual lo hizo el BN.

Las inversiones en el segmento Pyme, y aquellas con enfoque de género, cobraron una particular importancia en el contexto de la pandemia COVID-19. En un contexto de debilitamiento de las empresas de menor tamaño, el BN procuró mantener el acceso al crédito en Costa Rica. Es así como, a través de la emisión de un bono social, el BN se propuso incrementar y fortalecer el apoyo a las mipymes, apoyando especialmente a aquellas empresas del segmento lideradas por mujeres.

En este punto entran a jugar un rol importante las organizaciones internacionales con las cuales el BN ha concretado la emisión de su primer Bono Social ya que el BID Invest y FinDev Canada acompañaron al BN en la emisión y suscripción del primer bono social de la entidad.

Los proyectos financiados con los recursos aportados por la emisión de bonos están alineados con la estrategia institucional de BN, con los ODS, y con los Principios de Bonos Sociales (SBP, por sus siglas en inglés) y sus cuatro pilares fundamentales: uso de producto; proceso de evaluación y selección de proyectos; gestión de ingresos; y, por último, presentación de informes.

7. SOCIOS ESTRATÉGICOS: CARACTERÍSTICAS Y ROL DESEMPEÑADO

► BID Invest

Es miembro del Grupo BID, es un banco multilateral de desarrollo comprometido a promover el desarrollo económico de sus países miembros en ALC a través del sector privado. BID Invest fue el estructurador de estos bonos sociales subordinados por US\$75 millones que fueron emitidos por el BN.

BID Invest busca ser el banco de soluciones del sector privado de América Latina y el Caribe. Apoyan proyectos para avanzar con la energía limpia, modernizar la agricultura, fortalecer los sistemas de transporte y expandir el acceso al financiamiento a proyectos que tienen un impacto significativo y que contribuyen con el desarrollo sostenible de la región. Al igual que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), su compromiso es con el crecimiento económico y la inclusión social, conceptos que son centrales de la identidad como parte del Grupo BID, con la diferencia de la concentración en el sector privado.

► FinDev Canada

Es una institución de financiamiento del desarrollo dedicada a proveer servicios financieros al sector privado en los países en vías de desarrollo con la finalidad de combatir la pobreza a través del crecimiento económico. FinDev Canada unió sus fuerzas junto con el BN y BID Invest para emitir el primer bono social del país ya que su propósito era apoyar el financiamiento del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en Costa Rica. Como se explicó anteriormente, la emisión del Bono constó de dos series, una por un monto de US\$45 millones proporcionado por BID Invest y la otra por un monto de US\$30 millones proporcionado por FinDev Canada.

FinDev Canada es la Institución Financiera de Desarrollo (IFD) bilateral de Canadá, que apoya el desarrollo a través del sector privado. Brindan financiamiento, inversión y soluciones financieras combinadas, así como asistencia técnica y conocimiento, para promover el crecimiento sostenible e inclusivo en los mercados emergentes y las economías en desarrollo (EMDE) alineados con los ODS y los compromisos del Acuerdo de París.

8. SEGMENTO OBJETIVO

El segmento objetivo son las micro, pequeñas y medianas empresas, particularmente las empresas lideradas por mujeres.

9. IMPACTOS Y BENEFICIOS ESPERADOS

Los países en desarrollo como Costa Rica necesitan realizar un esfuerzo para impulsar el crecimiento del sector empresarial. En este caso, las pymes juegan papel importante en la medida que impulsan la creación de empleo y el crecimiento de este. Para el caso del Bono Social, las empresas que se han apoyado son negocios con la capacidad de aportar soluciones a problemas o desafíos que vive la sociedad costarricense, por lo que a apoyarlas las convierte en elementos fundamentales para impulsar el desarrollo sostenible del país. En Costa Rica las mipymes representan un importante porcentaje del tejido empresarial del país, por lo que se vuelven una excelente fuente generadoras de puestos de trabajo diversos.



Por otro lado, como lo señala la ONU, las pymes son vitales para alcanzar los ODS, particularmente los objetivos 8: Trabajo decente y crecimiento económico y el 9: Impulso a la industria, innovación e infraestructura. Según datos del Banco Mundial, las pymes representan más de la mitad de los puestos de trabajo formales en el mundo, especialmente porque están generando oportunidades económicas importantes en diversos sectores y actividades productivas. En este sentido, Costa Rica no difiere mucho de estos datos mundiales acerca del papel de las pymes. Por lo tanto, el BN ha reconocido el valor que tienen estas empresas en el país, por lo que apoyarlas con los recursos del Bono Social es importante para fortalecerlas y empoderarlas; sobre todo si son lideradas por mujeres.

Entre los principales beneficios obtenidos cabe resaltar los siguientes indicadores:

Tabla N° 3
Principales Beneficios

INDICADOR Información sobre el uso de los recursos	RESULTADO
Número de clientes MIPYME financiados por el Bono Social (#) - desagregar por tamaño de empresa	▶ Micro: 2,000 ▶ Pequeña: 14 ▶ Mediana empresa desarrollo: 30
Número de clientes MIPYME Mujer financiados por el Bono Social (#) - desagregar por tamaño de empresa	▶ Micro: 2,313 ▶ Pequeña: 11 ▶ Mediana empresa desarrollo: 3
Valor de los ingresos asignados - desagregar por tamaño de la empresa y género (US\$)	▶ Micro: US\$27,169,124.13 ▶ Pequeña: US\$480,621.77 ▶ Mediana empresa desarrollo: US\$15,896,309.04 ▶ Género (PYME Mujer) ▶ Micro: US\$28,705,215.17 ▶ Pequeña: US\$813,970.92 ▶ Mediana empresa desarrollo: US\$225,288.49
Porcentaje de los recursos procedentes del bono desembolsados (%)	97.72%
Asignación temporal de los importes pendientes de asignación	US\$0.00

INDICADOR Información sobre el impacto en el portafolio MIPYME	RESULTADO
Monto de préstamos vigente - MIPYME	▶ Micro: US\$600,838,102.22 ▶ Pequeña: US\$365,630,200.22 ▶ Mediana empresa desarrollo: US\$180,125,453.73
Número de préstamos vigente al final de periodo - MIPYME	▶ Micro: 33,670 ▶ Pequeña: 10,771 ▶ Mediana empresa desarrollo: 2,539
Número de clientes de créditos al final de periodo - MIPYME	▶ Micro: 23,187 ▶ Pequeña: 5,904 ▶ Mediana empresa desarrollo: 1,276
Monto de préstamos desembolsados a MIPYME	▶ Micro: US\$211,700,347.73 ▶ Pequeña: US\$97,235,138.15 ▶ Mediana empresa desarrollo: US\$57,113,953.49
Número de préstamos desembolsados a MIPYME	▶ Micro: 13,969 ▶ Pequeña: 4,174 ▶ Mediana empresa desarrollo: 1,060

INDICADOR Información de indicadores adicionales de impacto	RESULTADO
MIPYMES beneficiarias de actividades de capacitación y asesoría/mentoría	7,837
Crecimiento en las ventas anuales de los clientes MIPYME	▶ Micro: US\$3,568.17 ▶ Pequeña: US\$47,274.84 ▶ Mediana empresa desarrollo: US\$812,142.46
(Promedio Anual) Nuevo empleo en los clientes MIPYME	▶ Micro: 1 ▶ Pequeña: 6 ▶ Mediana empresa desarrollo: 29



Es importante valorar los impactos obtenidos gracias la implementación del Bono Social y para ello el BN plantea el abordaje de este tema desde la perspectiva de algunos de los clientes que se ha beneficiado (Tabla N°4).

Tabla N° 4**Impactos desde la Perspectiva de los Clientes****» FERRETERÍA BARRUL:**

Marianella Barquero Castro es una emprendedora de la localidad de Pacayas de Cartago, que junto con su socia decidieron entrar al mundo de las ferreterías. Abrió la Ferretería Barull con el apoyo del BN. Realizaron un estudio de mercado y vieron la necesidad de un servicio de esta naturaleza en la zona. Para ser más disruptivo el proyecto quiso empoderarse bajo un sector de servicios que está liderado principalmente por hombres en Costa Rica.

» KEDATAJOMA ORNAMENTALES:

Empresa familiar fundada en 1999, en San Ramón de Alajuela. Exporta plantas ornamentales principalmente al mercado europeo (Holanda y Nueva Zelanda). La empresa se mueve bajo un sistema integral el cual opera bajo tres pilares fundamentales: Trabajo de mano de obra local y extranjera (brinda oferta laboral en condiciones dignas y basada en toda la normativa nacional para los trabajadores extranjeros.). Su modelo es sostenible pues busca obtener fondos de inversión que permitan la continuidad del proyecto, buscando un impacto en diferentes áreas (desarrollo social, económico y ambiental), y una gestión orientada al impacto (impulsando iniciativas que sean amigables y armoniosas con el medio ambiente, en aras de desarrollar una producción de carácter sostenible).

El financiamiento otorgado le permitió a la empresa la compra de una finca que alquilaban para completar a 10 has la siembra de plantas. Además, el mejoramiento de infraestructura para la modernización de sistemas de riego y fertilización de viveros existentes. La construcción de nuevos viveros incrementa la capacidad de 1,200 metros a 3,700 metros de vivero. Asimismo, ayuda a la reconstrucción del área de empaque.

» EMPRESA PANIFICADORA:

Dedica a la industrialización de repostería y pastelería desde hace más de 21 años. Está ubicada en la provincia de Cartago, Cantón de Alvarado, distrito Pacayas. La empresa está liderada por dos mujeres, además cuentan con un edificio propio donde se industrializa la repostería y pastelería. Adicionalmente cuentan con 6 sedes en donde se comercializa el producto terminado. Estas sedes tienen sus respectivos contratos de alquiler y están ubicadas estratégicamente en diferentes puntos en la Provincia de Cartago.

Los productos que industrializan mantienen excelentes estándares de calidad. Los controles de calidad de cada producto son aplicados por las dos socias de la empresa tanto al producto terminado como a la materia prima. El cliente ha logrado una excelente vinculación en el cantón de Alvarado ya que brinda 41 empleos a vecinos de la zona, en su mayoría mujeres.

El BN le otorgó un financiamiento en el 2022 cuyo plan de inversión fue la compra de equipo para incrementar la producción de uno de sus productos estrella y, por ende, obtener un crecimiento en las ventas de sus productos y utilidades. Este crecimiento le ha permitido planificar a la empresa la apertura de nuevas sedes por lo que requerirá mayor cantidad de operarios.

» EMPRESA DE PRODUCTOS CÁRNICOS:

Ubicada en mercado municipal desde hace aproximadamente 5 años, en un local que arrienda a la Municipalidad de Heredia. Desde hace más de 20 años, los padres del actual propietario de la empresa se han dedicado a la crianza de ganado, cerdo y aves en la finca familiar en la zona de Sarapiquí y ahora es su hijo quien continúa la labor y aprovecha el producto generado para comercializarlo en su negocio, como lo son embutidos elaborados por el cliente, venta de carne de res, pollo y cerdo.

Dichos productos mantienen excelentes estándares de calidad, la exigencia y revisión son aspectos que el cliente mantiene totalmente controladas para satisfacción de cada usuario; además, cuenta con las inspecciones mensuales del Servicio Nacional de Salud Animal (Senasa).

En el año 2022, el BN le otorgó un financiamiento para la compra de un local contiguo a su carnicería con el objetivo fue ampliar el negocio y así poder incluir más equipo para procesar varios de los productos que se venden.

El cliente señala que ha logrado una excelente relación comercial con el BN, así como la atención personalizada por parte de los ejecutivos, eficiencia, la visión de vincular y lograr llenar sus expectativas. Por otra parte, resalta que con los recursos otorgados ha logrado pasar de tener 8 empleados a 11, sus ventas han incrementado en más de un 20% y ha puesto en marcha un plan de capacitaciones periódicas. Como parte de sus metas propuestas, menciona el poder expandirse con más locales en la zona, generando nuevos puestos de empleo e impactar así positivamente en la sociedad y que paralelamente le permita de fortalecer la relación generando nuevos negocios con BN.

10. RESULTADOS OBTENIDOS

BN encargó a Pacific Corporate Sustainability (PCS) la elaboración de un Informe de Verificación Anual del Bono Social. Este documento tomó como base el «Marco de Referencia para la emisión de un bono social del Banco Nacional» y los Principios de Bonos Sociales 2021 de la Asociación Internacional de Mercado de Capitales (ICMA).

La verificación de PCS abarcó un examen de los procedimientos, políticas y procesos pertinentes, así como la verificación de los datos proporcionados por el BN. Las actividades emprendidas fueron las siguientes:

- Revisión de los procesos, sistemas y controles vigentes para la gestión de los ingresos del instrumento.
- Revisión de la conformidad con los requisitos de elegibilidad, uso de fondos y reporte indicados en el «Marco de Referencia para la emisión de un bono social del Banco Nacional».
- La revisión del Reporte Anual del Bono Social del Banco Nacional de Costa Rica. El informe estará disponible en la página web del Banco Nacional de Costa Rica.

Al cierre del 2023, se formalizaron 5,631 operaciones de créditos para la MIPYME. De estos créditos 2,883 corresponden a la categoría de MIPYME Mujer, un 51.20 % del total de créditos desembolsados.

Cuadro N° 1

Créditos de la Cartera Global de Desarrollo del Banco Nacional de Costa Rica, 2023

Segmento	Saldo	Clientes con crédito	Créditos	Participación en Actividad Productiva (%)
Microempresa	US\$600,838,102.67	5,904	10,771	52
Pequeña Empresa	US\$365,630,200.22	1,276	2,539	32
Mediana Empresa Desarrollo	US\$180,125,453.75	23,187	33,670	16
Subtotal	US\$1,146,593,756.62	30,367	46,980	100

Con respecto al uso de los recursos obtenidos por el Bono Social, al finalizar 2023, del monto desembolsado, US\$ 29.7 millones corresponden a créditos desembolsados para empresas MIPYME Mujer, un 40.6 % de los fondos desembolsados para esta categoría de empresas. El monto desembolsado para la otra categoría de elegibilidad del marco de referencia, empresas MIPYME, es de US\$ 43.5 millones.

Tomando en cuenta lo colocado en el 2022 y el 2023 la colocación total de los fondos fue de US\$ 75.5 millones con una colocación total de un 100.70 % del total del bono. Del total de fondos colocados entre ambos años US\$ 31.1 millones corresponde a BN Mujer, un 41.15 % de los fondos y un 51.16 % de la cantidad de créditos colocados.

Cuadro N° 2

Créditos Asociados al Bono Social del Banco Nacional de Costa Rica, 2023

Segmento	Créditos otorgados	Monto de crédito desembolsado
MIPYME	2,748	US\$43,546,054.94
MIPYME Mujer	2,883	US\$29,744,474.58
Total	5,631	US\$73,290,529.52

Con base en los procedimientos de aseguramiento realizados, todos los aspectos materiales, los créditos revisados, financiados a través de los ingresos del Bono Social, estuvieron en conformidad con los criterios de uso de ingresos y presentación de informes descritos en el marco de referencia.



Al realizar el informe de verificación no se identificaron inconsistencias, ni brechas en la información presentada. Asimismo, con base en la evaluación realizada se reafirmó que el Bono Social se mantiene alineado a los Principios de Bonos Sociales (2021) de ICMA y mantuvo las características necesarias para ser etiquetado como un bono social que sobre pasó las expectativas del BN, sus aliados y sus demás públicos estratégicos preminentes.

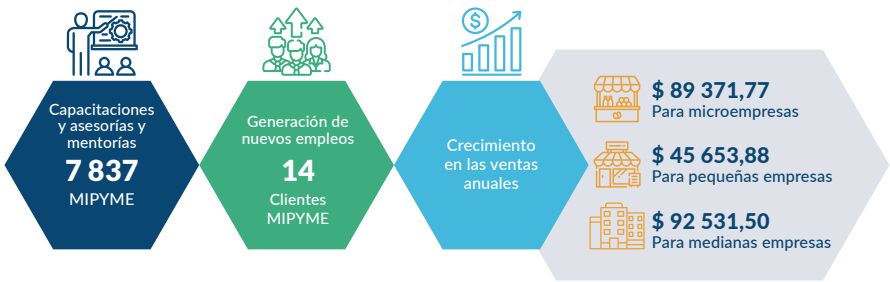
Tabla N° 5

Detalle de los Resultados

Criterio de análisis	Procedimiento Efectuado	Resultado	Error o Excepciones Identificadas
Criterio del Uso de los Fondos	Revisión de los activos financiados y refinanciados con los recursos del Bono Social con corte a diciembre del 2023 para determinar si los proyectos se encuentran alineados con los criterios del Uso de Recursos establecidos en el Marco de Referencia.	Todos los activos revisados cumplen con el criterio del Uso de los Recursos.	Ninguno
Criterio de selección de proyectos	Revisión de los activos financiados y refinanciados con los recursos del Bono Social con corte a diciembre del 2023 para determinar si los proyectos se encuentran alineados con los criterios -de Evaluación y Selección de Proyectos- financiados con los recursos del Bono Social con corte a diciembre 2023 establecidos en el Marco de Referencia.	Todos los activos revisados cumplen con el criterio de Evaluación y Selección de Proyectos.	Ninguno
Criterio del Reporte	Revisión de los activos financiados y refinanciados con los recursos del Bono Social con corte a diciembre 2023 para determinar que el resultado de los proyectos reportados se encuentre alineado con los Indicadores Clave de Desempeño definidos en el Marco de Referencia para la emisión de bonos sociales, reportados ven el Anexo A.	Todos los activos revisados reportaron indicadores sociales cualitativos y (si es posible) cuantitativos de los proyectos elegibles establecidos para cada uno de los criterios del Uso de los Fondos establecidos en el Marco de Referencia para la emisión de sociales.	Ninguno

Por último, se destacan otros impactos positivos sociales que la asignación de los recursos del bono social está generando.

Figura N° 6 Impactos adicionales del bono social



Cuadro N° 3

Información de Indicadores Adicionales de Impacto

Nombre	Subtotal 2022	Subtotal 2023	Total
A. Información uso de los recursos	US\$75,000,000	US\$72,742,920	US\$147,742,920
1. Número de clientes Mipyme financiados por el Bono Social	29	2,047	2,076
▶ Micro	16	2003	
▶ Pequeña	10	14	
▶ Mediana Empresa	3	30	
2. Número de clientes Mipyme Mujer financiados por el Bono Social	13	2,328	2,341
▶ Micro	7	2,314	
▶ Pequeña	5	11	
▶ Mediana Empresa	1	3	
3. Valor de los ingresos asignados (US\$)	US\$2,257,080	US\$ 73,480,326	US\$75,737,406
▶ Micro	US\$1,289,466	US\$56,064,136	
▶ Pequeña	US\$808,476	US\$1,294,593	
▶ Mediana Empresa	US\$159,139	US\$16,121,598	
▶ Micro-Mujer	US\$703,562	US\$28,722,297	
▶ Pequeña-Mujer	US\$633,295	US\$813,971	
▶ Mediana Empresa- Mujer	US\$7,143	US\$225,288	
4. Porcentaje de los recursos procedentes del bono desembolsados (%)	3	97.97	101
Porcentaje Mujer (%)	46.7	40.6	41.07

Nombre	Subtotal 2022	Subtotal 2023	Total
5. Asignación temporal de los importes pendientes de asignación	US\$72,742,920	-	-
B. Información sobre el impacto en el portafolio MIPYME			
1. Monto de préstamos vigente- MIPYME	US\$900,590,707	US\$1,146,593,757	US\$2,047,184,464
▶ Micro	US\$467,492,921	US\$600,838,103	
▶ Pequeña	US\$296,415,019	US\$365,630,200	
▶ Mediana Empresa	US\$136,682,768	US\$180,125,454	
2. Número de préstamos vigentes al final de período - Mipyme	41,722	46,980	88,702
▶ Micro	29,941	33,670	
▶ Pequeña	9,601	10,771	
▶ Mediana Empresa	2,180	2,539	
3. Número de clientes con créditos al final de período - Mipyme	28,257	30,367	58,624
▶ Micro	21,554.00	23,187	
▶ Pequeña	5,534.00	5,904	
▶ Mediana Empresa	1,169.00	1,276	
4. Monto de préstamos desembolsados a Mipyme:	US\$261,422,799	US\$366,049,439	US\$627,472,238
▶ Micro	US\$122,805,663	US\$211,700,348	
▶ Pequeña	US\$95,435,329	US\$97,235,138	
▶ Mediana Empresa	US\$43,181,807	US\$57,113,953	
5. Número de préstamos desembolsados a Mipyme:	13,153	19,203	32,356
▶ Micro	8,850	13,969	
▶ Pequeña	3,469	4,174	
▶ Mediana Empresa	834	1,060	
C. Información de indicadores adicionales de impacto			
1. Mipymes beneficiarias de actividades de capacitación y asesoría/mentoría	2,960	7,837	10,797
2. Crecimiento en las ventas anuales de los clientes Mipyme	US\$227,557	US\$862,985	
▶ Micro	US\$89,372	US\$3,568	
▶ Pequeña	US\$45,654	US\$47,275	
▶ Mediana Empresa	US\$92,532	US\$812,142	

Nombre	Subtotal 2022	Subtotal 2023	Total
3. Nuevo Empleo en los clientes Mipyme	25	36	61
▶ Micro	7	1	
▶ Pequeña	9	6	
▶ Mediana Empresa	9	29	

11. LECCIONES APRENDIDAS

- ▶ Mejorar los sistemas para la recolección de los datos KPI'S.
- ▶ Preparar a los departamentos de finanzas para realizar una recolección de datos con enfoque ASG, que vaya más allá de temas de colocación.
- ▶ Fortalecer la oferta (condiciones) del crédito promocionada en el Bono para acelerar el entendimiento y la colocación de los fondos.



12. CONCLUSIONES

- ▶ El Banco Nacional es un banco con la capacidad de realizar bonos temáticos y del ejemplo de su gestión se pueden tomar insumos para replicar en otras zonas de la región.
- ▶ La efectividad de la colocación de una herramienta financiera como el Bono Social requiere ir acompañado de un proceso de capacitación dirigida al personal de ventas, de riesgo y de estrategia.
- ▶ Es necesario integrar los KPI'S que se diseñen para las herramientas financieras, en este caso el Bono Social, en los sistemas de la organización para que el servicio que se brinde logre el máximo de agilidad.
- ▶ El BN es un banco de desarrollo que enfoca sus esfuerzos en fortalecer su oferta de productos sostenibles.

13. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- ▶ Fortalecer los KPI's.
- ▶ Fortalecer la capacitación en la cultura de sostenibilidad general en el proceso.
- ▶ Fortalecer la capacitación en riesgos ASG.
- ▶ Capacitar a todo el personal en temas de bonos temáticos.

ANEXOS

ANEXO N°1

ACTIVIDADES Y PRODUCTOS EXCLUIDOS

Parte A: Este bono no otorga financiamiento para proyectos ni compañías involucrados en la producción, comercio o uso de los productos, sustancias o actividades enunciados en la siguiente lista:

- ▶ Los que sean ilegales conforme a las leyes o reglamentos del país receptor, o conforme a convenciones y tratados internacionales ratificados por éste o que sean objeto de eliminación gradual o prohibiciones a nivel internacional.
- ▶ Armas y municiones.
- ▶ Tabaco.⁵
- ▶ Juegos de azar, casinos y empresas equivalentes.⁶
- ▶ Animales y plantas silvestres o productos derivados de ellos reglamentados conforme a la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres.⁷
- ▶ Materiales radiactivos.⁸
- ▶ Fibras de amianto sueltas o productos que contienen amianto.
- ▶ Compuestos de bifenilo policlorado.
- ▶ Productos farmacéuticos sujetos a eliminación gradual o prohibición internacional.⁹
- ▶ Pesticidas y herbicidas sujetos a eliminación gradual o prohibición internacional.¹⁰
- ▶ Sustancias que agotan la capa de ozono sujetas a eliminación gradual internacional.¹¹

5 No se aplica a los patrocinadores de proyectos que no estén sustancialmente involucrados en estas actividades. Esto significa que la actividad en cuestión es secundaria a las operaciones principales del patrocinador del proyecto.

6 No se aplica a los patrocinadores de proyectos que no estén sustancialmente involucrados en estas actividades. Esto significa que la actividad en cuestión es secundaria a las operaciones principales del patrocinador del proyecto.

7 Véase www.cites.org.

8 No se aplica a la compra de equipo médico, equipos de control de calidad (medición) ni otros equipos en los que pueda demostrarse que la fuente radiactiva es insignificante y/o se encuentra debidamente revestida.

9 No se aplica a la compra y uso de fibrocemento de amianto aglutinado en el cual el contenido de amianto sea <20 %.

10 Documento GN-2208-20, Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias, de fecha 19 de enero de 2006, aprobada por el directorio ejecutivo del Banco Interamericano de Desarrollo esa misma fecha.

11 Productos farmacéuticos sujetos a eliminación gradual o prohibición en Naciones Unidas, Banned Products: Consolidated List of Products Whose Consumption and/or Sale Have Been Banned, Withdrawn, Severely Restricted or not Approved by Governments. (Última versión 2009, <http://apps.who.int/medicinedocs/es/m/abstract/Js16779e/>).

- ▶ Pesca en el entorno marítimo con redes de arrastre superiores a 2,5 km de longitud.
- ▶ Movimientos transfronterizos de desechos y productos de desecho¹², excepto desechos no peligrosos destinados a reciclaje.
- ▶ Contaminantes orgánicos persistentes.¹³
- ▶ Incumplimiento de los principios fundamentales de los trabajadores y de los derechos en el trabajo.¹⁴
- ▶ Pinturas o revestimientos a base de plomo en la construcción de estructuras y caminos.¹⁵
- ▶ Actividades prohibidas por las leyes o reglamentos del país anfitrión o convenios y acuerdos internacionales ratificados relativos a la protección de los recursos de biodiversidad o el patrimonio cultural.

Parte B: Además de las prohibiciones establecidas por la Ley, el Deudor no permitirá, ni permitirá que sus accionistas y clientes realice, emprenda, financie o lleve a cabo cualquiera de los siguientes:

- ▶ Trabajo forzoso¹⁶ o trabajo infantil.¹⁷
- ▶ Actividades o materiales considerados ilegales según las Leyes Aplicables o convenios y acuerdos internacionales, o sujetos a eliminaciones o prohibiciones internacionales, tales como:
 - Sustancias que dañan la capa de ozono, PBC (bifenilos policlorados) y otros productos farmacéuticos específicos, pesticidas/herbicidas o productos químicos peligrosos;

12 Pesticidas y herbicidas sujetos a eliminación gradual o prohibición incluidos en los Convenios de Rotterdam (<http://www.pic.int/Inicio/tabid/1925/language/es-CO/Default.aspx>) y de Estocolmo (www.pops.int).

13 Definidos por el Convenio Internacional sobre reducción y eliminación de contaminantes orgánicos persistentes (de septiembre de 1999, enmendado el 2009) que actualmente incluye los pesticidas aldrina, clordano, dieldrina, endrina, heptacloro, mirex y toxafeno, así como los clorobencenos químicos de uso industrial (www.pops.int).

14 Los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo significan: (a) la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva; (b) la prohibición de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio; (c) la prohibición del trabajo infantil, incluida, sin que suponga limitación, la prohibición de que personas menores de 18 años trabajen en condiciones peligrosas (incluidas las actividades de construcción), realicen trabajos nocturnos y sean declaradas aptas para trabajar en base a un examen médico; y (d) la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, en la cual la discriminación se define como cualquier diferencia, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política u origen nacional o social. (Organización Internacional del Trabajo, www.ilo.org)

15 Pinturas o revestimientos con una concentración total de plomo que supera la menor de las siguientes dos cifras: 90 ppm o el límite de concentración establecido por el país anfitrión.

16 Trabajo forzoso significa todo trabajo o servicio, no realizado voluntariamente, que se extrae de un individuo bajo amenaza de fuerza o penalización según lo definido por los convenios de la OIT.

17 Las personas sólo pueden ser empleadas si tienen al menos 15 años, como se define en los convenios fundamentales de derechos humanos de la OIT (Convenio sobre la Edad Mínima C138, Artículo 2), a menos que la legislación local especifique la asistencia escolar obligatoria o la edad mínima para trabajar. En tales casos se aplicará la edad más alta.

- Vida silvestre o productos regulados por la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas o Fauna y Flora Silvestres (CITES);
- Métodos de pesca no sostenibles (por ejemplo, pesca con explosivos y pesca con redes de arrastre en el medio ambiente marino utilizando redes de más de 2,5 km de longitud).
- ▶ Comercio transfronterizo de desechos y productos de desecho, a menos que cumpla con el Convenio de Basilea y los reglamentos subyacentes.
- ▶ Destrucción¹⁸ de áreas de Alto Valor de Conservación.¹⁹
- ▶ Materiales radioactivos²⁰ (excluyendo la compra de equipos médicos, equipo de medición de control de calidad o cualquier otro equipo en el que se entienda que la fuente radiactiva sea trivial y/o esta adecuadamente blindada) y fibras de amianto ilimitadas.
- ▶ Pornografía y/o prostitución.
- ▶ Racismo y/o medios antidemocráticos.
- ▶ Como parte sustancial de las principales actividades comerciales financiadas de una empresa²¹:
 - Bebidas alcohólicas (excepto cerveza y vino)
 - Tabaco
 - Armas y municiones; o
 - Juegos de azar, casinos y empresas equivalentes
- ▶ Empresas, actividades o individuos sujetos a sanciones de la ONU, la UE y Canadá.
- ▶ Empresas encontradas o sospechosas de haber estado involucradas o que están involucradas en corrupción, violaciones de normas éticas fundamentales u otros principios éticos comerciales.

Parte C: Actividades incompatibles con los compromisos adquiridos por el BID Invest para hacer frente a los retos que plantea el cambio climático y promover la sostenibilidad ambiental y social, tales como:

- 18 Destrucción significa: 1) eliminación o disminución severa de la integridad de un área causada por un cambio importante a largo plazo en el uso de la tierra o el agua; o, 2) la modificación de un hábitat de tal manera que se pierde la capacidad del área para mantener su función.
- 19 Las áreas de Alto Valor de Conservación se definen como hábitats naturales donde estos valores se consideran de importancia excepcional o crítica. (consulte <http://www.hcvnetwork.org>).
- 20 Esto no se aplica a la compra de equipo médico, equipo de control de calidad (medición) o cualquier otro equipo donde se entienda que la fuente radiactiva es trivial y/o está adecuadamente blindada.
- 21 Para las empresas, «sustancial» significa más del 10 % de sus balances o ganancias consolidados. Para las instituciones financieras y los fondos de inversión, significa más del 10 % de su cartera subyacente.

- ▶ Minería de carbón térmico o generación de energía con carbón e instalaciones conexas.²²
- ▶ Proyectos de exploración de petróleo y de desarrollo petrolero.
- ▶ Proyectos de exploración de gas y de desarrollo gasífero. En circunstancias excepcionales, y según los casos individuales, se considerará la posibilidad de financiar infraestructura de exploración y extracción de gas donde ello entrañe un beneficio claro en términos de acceso a la energía para los pobres y se minimicen las emisiones de gases de efecto invernadero, los proyectos sean congruentes con los objetivos nacionales en materia de cambio climático y los riesgos de activos en desuso se hayan analizado debidamente.

Parte D: Proyectos definidos como de categoría A (ambiental y social). Los proyectos de categoría A son aquellos que podrían tener como resultado riesgos o impactos ambientales y sociales potencialmente considerables que son diversos, irreversibles o sin precedentes y que pueden rebasar los límites del sitio del proyecto o las instalaciones. En principio, en la categoría A se incluyen proyectos que tienen impactos significativos en áreas protegidas o sensibles²³ y/o grupos vulnerables²⁴. Algunos ejemplos indicativos de proyectos categoría A incluyen:

- ▶ Gran infraestructura (por ejemplo, puertos, desarrollos portuarios, carreteras, presas, embalses, desarrollos térmicos o hidroeléctricos, etc.).
- ▶ Agroindustrias a gran escala.
- ▶ Plantas industriales a gran escala.
- ▶ Desarrollo de grandes polígonos industriales nuevos.
- ▶ Industrias extractivas: minería, explotación de canteras, importantes desarrollos de petróleo y gas, oleoductos.
- ▶ Grandes operaciones de metales ferrosos y no ferrosos.
- ▶ Desarrollos que requieran un gran reasentamiento involuntario de comunidades locales.
- ▶ Proyectos a los que las poblaciones indígenas o tribales se han opuesto debido a sus impactos negativos en dichas poblaciones.

22 Esto se aplica únicamente a instalaciones conexas cuyo objetivo primordial esté relacionado con la producción, el comercio o el uso de carbón para la generación eléctrica o con la transmisión de la energía generada por una central de carbón (por ejemplo, una línea de transmisión dedicada solo a ese fin).

23 Ejemplos de áreas sensibles: hábitats naturales críticos, territorios indígenas y sitios culturales de importancia espiritual, histórica o arqueológica.

24 Política de Sostenibilidad Ambiental y Social de BID Invest <http://tel7n>

- ▶ Proyectos que incluyen la fabricación, transporte, uso o eliminación de materiales peligrosos y / o tóxicos, cantidades significativas para el medio ambiente o pesticidas y herbicidas, u operaciones de eliminación de desechos domésticos y peligrosos.
- ▶ Actividades a escala industrial que implican una conversión o degradación significativa o hábitats y / o actividades naturales y / o críticos en áreas legalmente protegidas.
- ▶ Actividades a escala industrial que involucran la producción, cosecha o comercio ilegal de madera u otros productos forestales de plantaciones y bosques naturales.
- ▶ Actividades a escala industrial que involucran la captura ilegal de poblaciones de peces silvestres u otras especies acuáticas.

No obstante, las actividades relacionadas con la fabricación de productos y servicios relacionados con la tecnología (por ejemplo, hardware de computadora) no son Actividades de Categoría A.

ANEXO N°2

CRITERIO DE ELEGIBILIDAD: CÁLCULO DE SEGMENTACIÓN MIPYME

Para el cálculo de la segmentación BNCR considera lo establecido en las Leyes N°8.262 y N°9.274 para la definición de micro, pequeña y mediana empresa, así como el artículo 17 del Decreto N°39.295: Reglamento a la Ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, Ley N°8.262 del 2 de mayo de 2002. Para determinar el tamaño de una empresa se utilizará la siguiente fórmula:

$$P = [(FPE * PE/DPE) + (FINPF * INPF/DINPF) + (FAN * AN/DAN)] * 100$$

Donde:

- ▶ **P:** corresponde al puntaje obtenido por la empresa.
- ▶ **Fpe:** Factor al personal empleado corresponde al multiplicador del personal empleado en la fórmula de cálculo de tamaño de empresa.
- ▶ **pe:** Personal promedio empleado.
- ▶ **Dpe:** Divisor al personal empleado que se utiliza en la fórmula de cálculo del tamaño de la empresa.



- ▶ **Finpf:** Factor al ingreso neto del último periodo fiscal, corresponde al multiplicador del ingreso obtenido en el periodo fiscal descontando devoluciones y descuentos en la fórmula de cálculo de tamaño de empresa.
- ▶ **inpf:** Ingreso neto obtenido en el último periodo fiscal.
- ▶ **Dinpf:** Divisor del ingreso neto.
- ▶ **Fan:** Factor al activo neto, corresponde al multiplicador al activo neto en la fórmula de cálculo de tamaño de empresa.
- ▶ **an:** Activo Neto:
 - Para el sector Industrial corresponde al Activo Fijo Neto=afn.
 - Para los otros sectores (Comercio, Servicios y Tecnologías de información) corresponde al Activo Total.
 - Neto=atn.
- ▶ **Dan:** Divisor activo neto: Corresponde al divisor del activo neto. Corresponde a la resolución N°025-2020 del 19 de febrero del 2020 del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, mediante la cual se acordó actualizar los valores de referencia de los parámetros monetarios de ventas netas, activos fijos y activos totales, de los sectores de industria, comercio, servicios y subsector servicios de tecnologías de información, señalados en los artículos 15, 16 y 17 del Reglamento a la Ley N°8262, de conformidad con la siguiente fórmula:

Simbología	Industria	Comercio y Servicios
Fpe	0.6	0.6
Fpe	0.3	0.3
Fpe	0.1	0.1
Fpe	100	100
Fpe	3,562,544,276	3,73,750,698
Fpe	1,294,133,277	2,198,471,517

- a) Para determinar el tamaño de las empresas del sector Industrial, se utilizará la siguiente fórmula:

$$P = [(0.6 \times PE/100) + (0,3 \times INPF/\text{¢}3,562,544,276) + (0.1 \times AFN/\text{¢}1,294,133,277)] \times 100$$

- b) Para determinar el tamaño de las empresas de los sectores de comercio y servicios, se utilizará la siguiente fórmula:

$$P = [(0.6 \times PE/100) + (0.3 \times INPF/\text{¢}3,737,750,698) + (0.1 \times AN/\text{¢}2,198,471,517)] \times 100$$

Las empresas se clasificarán con base en el puntaje P obtenido, con el siguiente criterio:

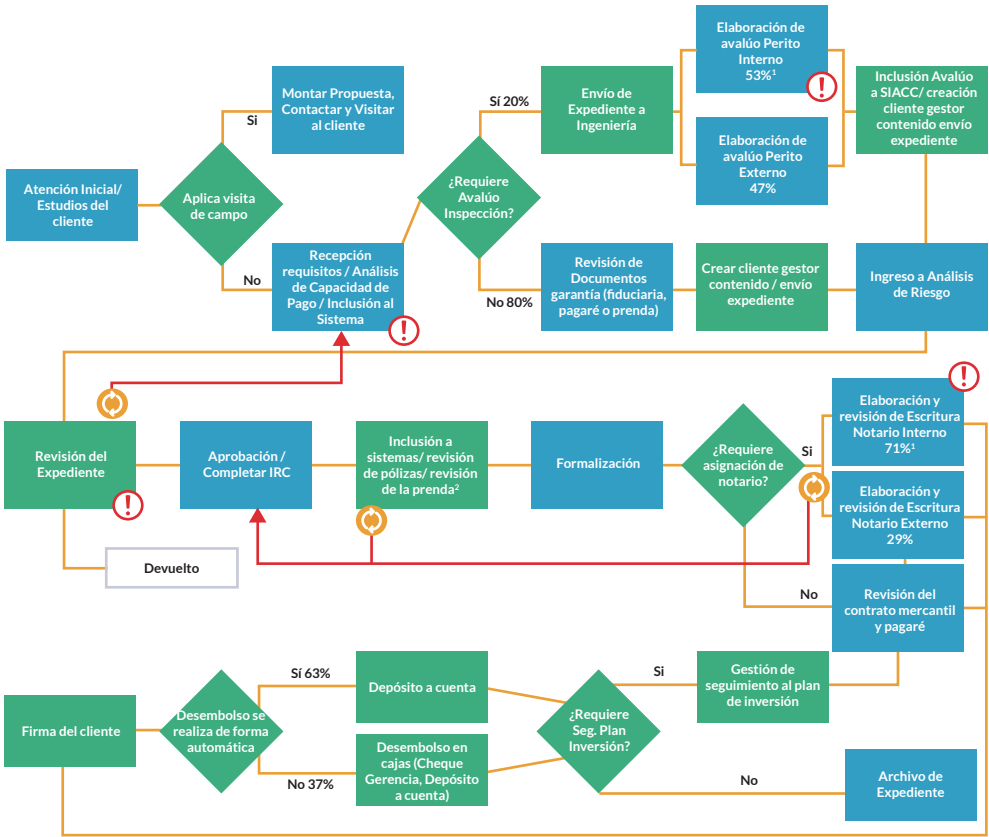
- Microempresa $P \leq 10$
- Pequeña Empresa $10 < P \leq 35$
- Mediana Empresa $35 < P \leq 100$ (siempre y cuando el promedio de su balance en los últimos 12 meses sea inferior a ₡350 millones).

Para la actividad agropecuaria, se establece el Artículo 7 del reglamento de la Ley N°9.274:

- ▶ **Micro unidad productiva agropecuaria:** unidad productiva agropecuaria, cuyos ingresos brutos anuales no superen el equivalente a los setecientos cuarenta y cuatro (740) salarios base²⁵, según el concepto de salario base establecida en la Ley N°7.337.
- ▶ **Pequeña unidad productiva agropecuaria:** unidad productiva agropecuaria cuyos ingresos brutos anuales sean mayores a setecientos cuarenta y cuatro (740) salarios base, pero no superen el equivalente a los mil ochocientos treinta (1,830) salarios base, según el concepto de salario base establecida en la Ley N°7.337.
- ▶ **Mediana unidad productiva agropecuaria:** unidad productiva agropecuaria cuyos ingresos brutos anuales sean mayores a mil ochocientos treinta salarios base (1,830), pero no superen el equivalente a los cuatro mil trescientos nueve salarios base (4,309), según el concepto de salario base establecida en la Ley N°7.337.

25 Salario base para el año 2024: De conformidad con la circular N° 327-2023 del 18 de diciembre de 2023, el salario base es de ₡462,200 (US\$ 874.86).

Anexo N° 3 Proceso de origen de los créditos para el bono



1 Para los casos de Desarrolladores siempre se utilizan los Peritos Internos y Notarios internos
2 Para los casos de Vehículos se revisa la prenda del vehículo



2

**CRÉDITO
COMPRA DE
CAMPOS**

**Banco de la República
Oriental del Uruguay (BROU)**

Crédito Compra de Campos

Banco de la
República Oriental
del Uruguay
(BROU)

RESUMEN

El producto «Compra de Campos» es una iniciativa financiera diseñada para facilitar el acceso a la propiedad de la tierra, especialmente dirigida a pequeños productores rurales. Su objetivo principal es ayudar a los productores agropecuarios a adquirir tierras para expandir sus actividades productivas o para iniciar nuevos emprendimientos. Este producto ofrece condiciones financieras favorables, como plazos extendidos de hasta 30 años para el repago del crédito, lo cual es significativamente más largo que los plazos ofrecidos por otras instituciones financieras en el mercado uruguayo. Además, los productores pueden optar por financiar la compra de tierras en dólares o en unidades indexadas, lo que brinda flexibilidad para adaptarse a las preferencias y necesidades financieras individuales. El programa también se caracteriza por su enfoque inclusivo, ya que está diseñado para atender tanto a medianas y grandes empresas agropecuarias como a micro y pequeños productores familiares. Para los últimos, el programa ofrece un financiamiento de hasta el 90 % de la inversión en tierras, lo que facilita aún más su acceso a la propiedad. Entre los años 2021 y 2023 el número de operaciones y los montos financieros evidenciaron un sostenido incremento. A enero 2024 se contabilizaban 383 operaciones de crédito otorgadas bajo la línea Compra de Campo, con un saldo total de US\$188 millones, lo que representó un aumento promedio anual de 30 % de operaciones y de 70 % del saldo medido en millones de dólares. En términos de montos promedio, el crédito concedido a grandes empresas se ubicó en US\$ 3.7 millones, siendo de US\$ 466 mil en el caso de los medianos, US\$ 359 mil en los pequeños y US\$ 103 mil en el caso de los microempresarios.

ABSTRACT

The «Compra de Campos» product is a financial initiative designed to facilitate land ownership, especially targeting small rural producers. Its main objective is to help agricultural producers acquire land to expand their productive activities or to start new ventures. This product offers favorable financial conditions, such as extended repayment terms of up to 30 years, which are significantly longer than those offered by other financial institutions in the Uruguayan market. Additionally, producers can choose to finance land purchases in dollars or in indexed units, providing flexibility to adapt to individual financial preferences and needs. The program is also characterized by its inclusive approach, as it is designed to serve both medium and large agricultural businesses as well as micro and small family producers. For the latter, the program offers financing of up to 90 % of the land investment, further facilitating access to ownership. Between 2021 and 2023, the number of transactions and financial amounts showed a sustained increase. As of January 2024, there were 383 credit transactions granted under the Compra de Campos line, with a total balance of US\$188 million, representing an average annual increase of 30 % in transactions and 70 % in the balance measured in millions of dollars. In terms of average amounts, the credit granted to large companies was US\$3.7 million, compared to US\$466,000 for medium-sized businesses, US\$359,000 for small businesses, and US\$103,000 for microentrepreneurs.

RESUMO

O produto «Compra de Campos» é uma iniciativa financeira criada para facilitar o acesso à propriedade da terra, especialmente voltada para pequenos produtores rurais. Seu principal objetivo é apoiar os produtores agrícolas na compra de terras para expandir suas atividades produtivas ou iniciar novos empreendimentos. Esse produto oferece condições financeiras favoráveis, como prazos estendidos de até 30 anos para o pagamento do empréstimo, o que é significativamente mais longo do que os prazos oferecidos por outras instituições financeiras no mercado uruguaio.

Além disso, os produtores podem optar por financiar a compra de terras em dólares ou em unidades indexadas, proporcionando flexibilidade para atender às preferências individuais e às necessidades financeiras. O programa também se caracteriza por sua abordagem inclusiva, pois foi projetado para atender tanto a empresas agrícolas de médio e grande porte quanto a micro e pequenos agricultores familiares. Para esses últimos, o programa oferece financiamento de até 90 % do investimento em terras, o que facilita ainda mais o acesso à propriedade. Entre 2021 e 2023, o número de operações e os valores financeiros aumentaram de forma constante. Em janeiro de 2024, foram concedidas 383 operações de crédito no âmbito da linha Compra de Terrenos, com um saldo total de US\$ 188 milhões, representando um aumento médio anual de 30 % das operações e 70 % do saldo medido em milhões de dólares. Em termos de valores médios e considerando o tamanho da empresa: as grandes empresas receberam empréstimos no valor de US\$ 3,7 milhões; as médias, de US\$ 466 mil; as pequenas, de US\$ 359 mil e, por fim, as microempresas, de US\$ 103 mil.

1. ACERCA DEL BANCO REPÚBLICA

El Banco de la República (BROU) fue creado el 4 de agosto de 1896 como un banco mixto en forma de sociedad anónima, siendo en la actualidad un ente autónomo del dominio comercial de propiedad 100 % del Estado uruguayo. Su carta orgánica configura un cuerpo normativo moderno, completo y pragmático que abarca toda la operativa de un banco múltiple, comercial y de fomento a la vez.

El gobierno y la administración del banco están a cargo de un directorio, compuesto de un presidente y cuatro directores designados por el presidente de la República en acuerdo con el Consejo de Ministros, previa venia de la Cámara de Senadores, la que es otorgada sobre propuesta del Poder Ejecutivo motivada en las condiciones personales, funcionales y técnicas de los candidatos.

Misión

Contribuir al desarrollo productivo, económico y social del país, brindando soluciones financieras eficientes a emprendimientos públicos y privados, familias e individuos, aunando la necesaria rentabilidad de la actividad con el cumplimiento del compromiso social, el cuidado de la confianza y los ahorros de sus depositantes.

Visión

Como Banco País, con un doble rol de banco comercial y de desarrollo, operan en un mercado competitivo, ofreciendo soluciones mediante la adecuada combinación entre la presencia que su amplia red de sucursales ofrece y la virtualidad que la transformación digital conlleva. Con el cliente en el foco de su accionar, y manteniendo un adecuado equilibrio en la atención de sus empleados, accionista, reguladores y la comunidad en que operamos en cada una de sus decisiones.

El BROU constituye el principal banco comercial y el único banco de desarrollo del Uruguay, con 1,5 millones de clientes, lo que representa más del 40 % de la población total del país.

El banco no goza de ningún beneficio ni privilegio por su condición de banco estatal, estando sujeto a la misma regulación que el resto de la banca, desarrollando su actividad en un mercado altamente competitivo, y siendo su principal fuente de fondeo la captación de depósitos del sector privado residente.

Como banco público y múltiple, atiende a todos los sectores y segmentos económicos del país, a través de una amplia oferta de productos y servicios, adaptados a las necesidades particulares de los clientes, promoviendo la inclusión financiera y el desarrollo productivo del país.

Cuenta para ello con 3,350 funcionarios distribuidos en la mayor red física del sistema financiero local, que cubre todo el territorio nacional, y con el desarrollo de una amplia gama de canales alternativos:



El BROU posee un activo de US\$ 22,495¹ millones, lo que representa el 46 % del total del sistema bancario comercial del Uruguay. El crédito al Sector No Financiero concedido por el banco asciende a US\$ 7,114 millones, lo que le otorga un nivel de participación del 32 %. Como banco universal, ofrece cobertura a todos los sectores de actividad, entre los cuales se destaca la exposición al sector agroindustrial, que representa el 46 % de la cartera crediticia del segmento corporativo. En términos de depósitos, con US\$ 19,278 millones, representa el 46 % del total del sistema.

1 Cifras a diciembre 2023.

2. CONOCIENDO EL PRODUCTO

Uruguay ha sido históricamente un país agropecuario, favorecido por las excelentes ventajas naturales existentes. Su relevancia para la economía nacional no se ha limitado exclusivamente a la actividad agropecuaria; el sector posee la capacidad de generar importantes encadenamientos con otras actividades productivas vinculadas a la industria y los servicios. De este modo, el desempeño del sector agropecuario ha constituido una de las bases fundamentales del crecimiento y desarrollo socioeconómico del país. Es así como Uruguay, con una población de 3.5 millones de personas, produce alimentos para 30 millones, y tiene potencial para seguir incrementando esto de forma significativa.

En las últimas décadas, Uruguay ha procurado generar un cambio estructural en el sector, tendiente a garantizar su desarrollo en el marco de las nuevas condiciones y demandas existentes en el país y en el mundo. Ello ha implicado, por una parte, la incorporación de la innovación, tecnológica y de gestión, generando un salto cuantitativo en los niveles de producción y la productividad.

La promoción y el apoyo a la agricultura familiar, a los micro y pequeños productores rurales, resulta crucial en función del rol clave que poseen para un desarrollo inclusivo y sostenible del sector y de la economía uruguaya. Asegurar la permanencia de los productores familiares en su actividad y en el medio rural, implica generar las condiciones adecuadas para abatir sus vulnerabilidades y propiciar su desarrollo. La dificultad en el acceso a la tierra ha sido una de las problemáticas más importantes para productor familiar, así como una prioridad para las políticas públicas.

El BROU es la principal institución financiera del país, y el único banco de desarrollo. Como tal, ha tenido un rol clave en el fomento del crecimiento y desarrollo del país, y en particular, en el apoyo al sector agropecuario en su totalidad. El producto financiero «Compra de Campos» se inscribe en el contexto descripto, con un claro cometido en su Programa Pymes: posibilitar y facilitar el acceso a la propiedad de la tierra a los pequeños productores rurales del Uruguay.

El documento se estructura en diversos apartados que apuntan a explicar el contexto, los objetivos perseguidos, las características del producto y de los potenciales clientes, así como los beneficios otorgados y el papel de los actores institucionales. Por último, se analizan los resultados obtenidos por el producto, sus ventajas y las lecciones aprendidas.



3. OBJETIVOS DEL PRODUCTO FINANCIERO

El BROU, a lo largo de toda su historia ha apoyado a los productores rurales para la adquisición de sus tierras y para sostener, crecer y desarrollar el sistema productivo.

La propuesta de crédito busca acercar a los productores la posibilidad de adquirir las tierras, independientemente del tamaño de las empresas, debido a que se trata de un bien inmueble cuya inversión es relativamente importante respecto al flujo de caja que generan, necesitando largos plazos para el repago. Procuran así, especialmente para los micro y pequeños productores familiares, satisfacer una de sus más importantes demandas, el acceso a la propiedad de la tierra.

El producto de crédito Compra de Campos mejoró la oferta de financiamiento extendiendo los plazos y brindando la posibilidad de financiar en dólares o en Unidades Indexadas. Para empresas medianas y grandes (las que tienen ventas anuales superiores a U\$S 8.000.000) ofrece el financiamiento de hasta el 70 % de la inversión para la compra de campos, en plazos de hasta 15 años, con dos de gracia.

Para los micro y pequeños productores agropecuarios, con el Programa Pymes, se financia hasta el 90 % de la compra de campos, con plazos de hasta 30 años con dos de gracia. El producto se desarrolla bajo el convencimiento de que el acceso a la propiedad de la tierra genera una multiplicidad de externalidades positivas, promoviendo el arraigo de la población rural y fomentando su crecimiento y expansión, favoreciendo así un sistema de desarrollo rural equitativo, inclusivo y sostenible.

4. ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

Como se explica en su misión, el BROU posee un fuerte compromiso social, el cual guía su gestión en favor de la promoción del crecimiento y desarrollo socioeconómico y sostenible del país.

El sector agropecuario/agroindustrial constituye uno de los pilares productivos del país. En este sentido, el sector y sus actividades conexas representan en torno del 15 % del PBI, ratio que sube al 80 % si se considera su participación en las exportaciones de bienes.

Uruguay posee una superficie territorial continental pequeña, de apenas 176,215 kilómetros cuadrados, no obstante, el 90 % de la misma se encuentra apta para la explotación agropecuaria, contando además con excelentes condiciones naturales para la producción de alimentos y productos de origen agropecuario. De este modo, el país posee un gran potencial de desarrollo, creando un ecosistema productivo y social sostenible en el medio rural, lo cual implica incorporar innovación a las ventajas naturales, pero también, promover la generación de condiciones adecuadas y equitativas de desarrollo para el medio rural, en particular para la producción familiar.

La agricultura familiar juega un rol esencial para el desarrollo sostenible de Uruguay, al ser una actividad clave en la reactivación de las economías rurales, generando estabilidad y arraigo social.

La agricultura familiar representa el 15 % de la superficie de los establecimientos comerciales con explotación agropecuaria del Uruguay, ratio que sube a más del 60 % si se mide en función de la cantidad de establecimientos, lo que denota la relevancia del micro y pequeño productor rural. A nivel de producción, este segmento representa en promedio el 30 % de la producción total del sector agropecuario. No obstante, dicho promedio esconde participaciones bien distintas, con muchos rubros de alimentos donde su incidencia es fundamental, como lo es la horticultura, donde es mayoritaria.

En las últimas décadas, el sector agropecuario del Uruguay exhibió un fuerte crecimiento, sustentado en un proceso de transformación productiva caracterizado por la incorporación de innovaciones tecnológicas y de transformación en los modelos de gestión. Ello se ha plasmado en el desempeño de las distintas cadenas productivas del país, algunas más tradicionales, como la carne y la leche, y otras más recientes como la soja y la cadena forestal.

Sin embargo, pese a los importantes logros, los productores familiares rurales siguen presentando situaciones de vulnerabilidad e inequidad económica y social que es preciso combatir, y que se han acentuado a partir del impacto negativo del cambio climático.



El acceso a tierras, al recurso natural, constituye un factor fundamental para el desarrollo de las familias productoras rurales. La tenencia de la tierra genera pertenencia, arraigo, favoreciendo la estabilidad y continuidad en la producción de las sucesivas generaciones. Adicionalmente, el alto costo de arrendamiento existente en Uruguay dificulta y desalienta la permanencia de las familias en la producción rural, generando procesos de emigración del campo a la ciudad. Este traslado no solo se traduce en el despoblamiento rural, sino que favorece la concentración en las ciudades, y el aumento de la pobreza en los cordones periféricos de las ciudades.

De este modo, generar condiciones apropiadas para que los micro y pequeños productores tengan acceso a la tierra, se encuentra completamente alineado con el compromiso social del BROU. Es así como el producto Compra de Campos:

- ▶ Favorece el arraigo en el campo de las nuevas generaciones.
- ▶ Favorece la equidad en el acceso al recurso tierra para los pequeños productores.
- ▶ Genera condiciones favorables para el desarrollo de la producción rural familiar.
- ▶ Estimula el sentimiento de pertenencia al medio rural.
- ▶ Favorece la creación de empleo en el medio rural.
- ▶ Frena la emigración del campo a la ciudad, y el aumento de cordones de pobreza en la periferia de las ciudades.
- ▶ Promueve oportunidades de crecimiento y desarrollo de las familias en el medio rural.

- ▶ Promueve el desarrollo de servicios y tecnologías vinculadas a la explotación de la tierra.
- ▶ Favorece condiciones propicias para el cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.
- ▶ Genera estabilidad en las condiciones de vida, en el acceso a alimentos y en los ingresos de las familias rurales.
- ▶ Apoya el logro del objetivo estratégico del país de incrementar la producción sostenible de alimentos.

5. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Hasta su puesta en marcha, no existía en el mercado local una oferta financiera que cubriera la demanda existente para el acceso a tierras. La propuesta sentó las bases para contar con un producto de crédito específico para atender la necesidad de largos plazos para el repago de la inversión ocasionada en la compra de campos.

Los bancos comerciales que trabajan en Uruguay solo cuentan con productos específicos para atender otras necesidades de financiamiento de la producción agropecuaria. A modo de ejemplo, se pueden citar líneas crediticias para compra de maquinaria, financiación de cultivos, adquisición de ganado, pero no la existencia de un producto específico para acompañar a los productores en la adquisición de padrones rurales necesarios para la instalación y/o la expansión de la producción. Si bien resulta frecuente observar ofertas de crédito con estructuras de garantía en el ganado de los productores, son generalmente propuestas de créditos en el corto y mediano plazo.

Cabe destacar que el producto Compra de Campos del BROU extendió los plazos para el repago en hasta 15 y 30 años, superando los umbrales que se ofrecían hasta el momento y ofreciendo el mayor plazo de crédito en la plaza local. Adicionalmente, el financiamiento puede pactarse en dólares o unidades indexadas con tasas fijas o variables.

6. ANTECEDENTES

Hasta el año 2021, el BROU ofrecía la posibilidad de financiar la compra de campos por hasta el 70 % de la inversión en plazos de hasta 10 años, sin distinción de los tamaños de las empresas. En el caso de nuevos emprendimientos, el importe a financiar no podía superar el 50 % de la inversión y el período de repago también se fijaba en un máximo de 10 años. Durante el 2021, atendiendo a las necesidades diferenciales de las empresas



según su tamaño, se adecuó el plazo del producto Compra de Campos de acuerdo con los segmentos de los productores.

Para las empresas con ventas anuales superiores a U\$S8 millones (segmentos mediano y grande) se financió hasta el 70 % de la inversión (hasta el 50 % en el caso de nuevos emprendimientos) en plazos de hasta 15 años. Para micro y pequeños emprendimientos agropecuarios se ofreció financiar hasta el 70 % de la inversión en plazos de hasta 20 años (el máximo a financiar para estos casos es de 200 hectáreas Coneat 100²).

Revisando las necesidades de los micro y pequeños productores, en el año 2022 se decidió profundizar la oferta de crédito para la Compra de Campos. Se mantuvieron las características del producto para empresas grandes y medianas y se amplió el Programa Pyme por el que se financia hasta el 90 % de la inversión en plazos de hasta 30 años con un máximo de financiación de 300 hectáreas Coneat 100 de micro y pequeños productores. Adicionalmente se definió la creación de un cupo de tasa estratégica a ser utilizado en colocaciones a tasa fija, que tengan como destino la compra de campos y de otros activos productivos estratégicos, y que estén garantizados por hipotecas de campos que cubran en un 100 % el valor del préstamo. En el caso del producto Compra de Campos del Programa Pyme, dicho cupo se ubicó en US\$ 50 millones (Cuadro N°1).

Cuadro N° 1

Evolución de las Características de la Línea Compra de Campos

Compra de Campos	Hasta 2021	Hasta 2022		Desde 2022	
		Grandes y Medianos	Pequeños y Micro	Grandes y Medianos	Pequeños y Micro
% Inversión a financiar	70%	70%	70%	70%	90%
Plazo	10 años	15 años	20 años	15 años	30 años

2 Índice CONEAT: La superficie equivalente Coneat 100 de un padrón surge de multiplicar la superficie real del mismo por su índice de productividad Coneat, dividido 100. (Estas superficies se expresan en la IC100).

7. CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

Desde el Área Corporativa y el Directorio del BROU, se propició el contacto con diferentes gremiales del sector agropecuario para escuchar las necesidades de financiamiento del sector y diseñar la oferta comercial adecuada. Entre las gremiales contactadas puede enumerarse Asociación Rural del Uruguay, la Asociación Nacional de Productores de Leche, Cooperativas Agrarias Federadas, Sociedad Nacional de Productores Forestales, Dirección General de la Granja, etc.

A su vez, se recurrió a los ingenieros agrónomos del BROU integrantes del Cuerpo Técnico Agropecuario, para el análisis y evaluación del producto antes de su difusión al mercado. Corresponde mencionar que los técnicos agropecuarios del BROU cuentan con un profundo conocimiento del sector y de los productores, acumulado a lo largo de las sucesivas generaciones, y que constituye un valor agregado adicional que posee el banco.

Para el desarrollo de esta oferta comercial se contó además con las más de 130 sucursales del BROU distribuidas en todo el territorio nacional, muy próximas a los productores rurales uruguayos. El BROU posee la red física más amplia del sistema bancario en Uruguay, con presencia en localidades muy pequeñas. La cercanía a la producción, a los productores rurales, es otra característica distintiva del banco.

Finalmente, se capacitó a los ejecutivos de cuenta (funcionarios que atienden directamente a los productores), para que conocieran el producto, su importancia, sus características, su cometido, y pudieran así ofrecerlo a los clientes de acuerdo con las diferentes necesidades de financiamiento.

8. TAMAÑO DEL SEGMENTO OBJETIVO

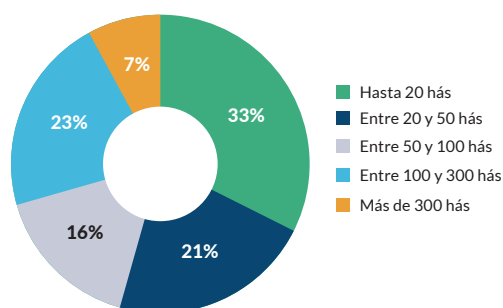
El producto Compra de Campos tiene como público objetivo a los productores agropecuarios del país.

En base al último censo general agropecuario (2011) la cantidad de explotaciones de productores totalizaban 44,781, ocupando un total de 16,357,298 hectáreas (superficie promedio de 365 hectáreas por productor). Si solo se consideran las producciones agropecuarias familiares, la cantidad de explotaciones totalizaban 25.285 con un total de 2,252,506 hectáreas (superficie promedio 89 hectáreas por productor familiar).

De acuerdo con la información del censo general agropecuario (2011) de la superficie ocupada por las explotaciones comerciales, un 85 % correspondía a productores medianos y grandes, mientras que el 15 % de la superficie de las explotaciones era de productores familiares (público objetivo del Programa Pyme Compra de Campos).

Los productores familiares explotan en promedio 89 hectáreas y solo el 7 % de ellos producen en establecimientos con más de 300 hectáreas.

Figura N°1 Explotaciones de Productores Familiares por Superficie (Hectáreas físicas)



Para dimensionar la potencialidad del producto Compra de Campos se utilizaron las cifras informadas por la Oficina de Estadística Agropecuaria del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP). En el período comprendido entre 2010 y 2020 en Uruguay se realizaron operaciones de compraventa de campos por un promedio anual de 795 millones de dólares (promedio anual de 1,429 operaciones de compraventa de 237 hectáreas).

9. IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

El ajuste de la oferta de créditos para la Compra de Campos buscó acompañar a los productores agropecuarios en el acceso a la propiedad de la tierra para la expansión productiva.

Se buscó satisfacer la demanda de mayores plazos y altos porcentajes de financiación para micro y pequeños productores de modo de reducir las dificultades de tenencia y acceso a la tierra en los distintos rubros agropecuarios.

Se entendió que el impacto y el beneficio iban más allá de lo económico, de cubrir una necesidad específica o de aprovechar una oportunidad. El BROU procuró desde su rol de banco de desarrollo, favorecer la generación de un ecosistema productivo rural eficiente, equitativo e inclusivo. Apoyar la creación de las condiciones necesarias para el arraigo, la permanencia y el desarrollo de la producción agropecuaria familiar. La estabilidad que permite al acceso a la propiedad de la tierra no solo representa beneficios socioeconómicos y culturales para los productores familiares, sino que repercute fuertemente en la estructura socioeconómica del medio rural, favoreciendo el desarrollo de los servicios asociados, y creando oportunidades de empleo y desarrollo para las nuevas generaciones.

10. RESULTADOS

El producto Compra de Campos fue muy bien recibido en la plaza local, lo que refleja la necesidad que existía en el mercado.

Entre los años 2021 y 2023 el número de operaciones y los montos financieros evidenciaron un sostenido incremento. A enero 2024 se contabilizaban 383 operaciones de crédito otorgadas bajo la línea Compra de Campo, con un saldo total de US\$ 188 millones, lo que representó un aumento promedio anual de 30 % de operaciones y de 70 % del saldo medido en millones de dólares.

Figura N°2 Compra de Campos,
Cantidad de Operaciones

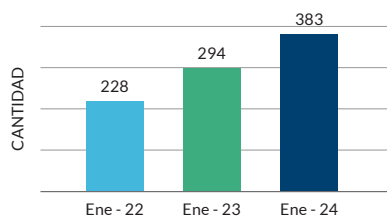
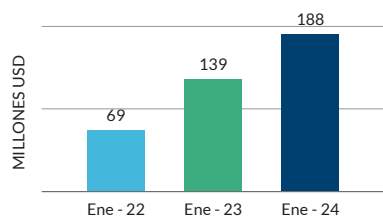


Figura N° 3 Compra de Campos,
Monto de Operaciones



De acuerdo con los datos del mercado de compraventa de tierras, relevados por la Dirección de Estadísticas Agropecuarias (DEA) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca del Uruguay (MGAP), se observó un importante incremento en las operaciones y montos transados en 2021, coincidente con la nueva oferta crediticia del BROU.

Cuadro N° 2

Evolución Mercado de Tierras

Periodo / Año	Operaciones	Hectáreas	Monto en millones US\$
Promedio 2018-2020	953	179,186	592
2021	1,239	231,772	811
2022	1,585	291,250	1,089

Fuente: Dirección de Estadísticas Agropecuarias (DEA)

Si bien no se disponen de datos de cierre de 2023 para el mercado de compra venta de tierras, en el año 2021, se estima que las transacciones canalizadas a través del producto BROU representaron el 18 % de las operaciones y el 9 % de los montos negociados, mientras que en 2022 dichas participaciones ascendieron a 19 % y 13 % respectivamente, lo que da una idea de la incidencia de la línea en el dinamismo del mercado, así como también da cuenta de la mayor incidencia del BROU en compras de micro y pequeños productores. De hecho, del total de operaciones a enero 2024, el 70 % correspondió a micro y pequeños clientes.

Figura N° 4 Distribución del Número de Operaciones por Tamaño, enero 2024

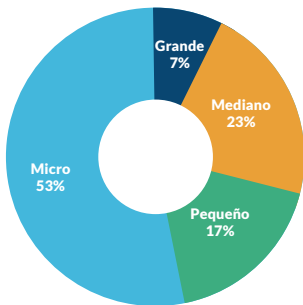
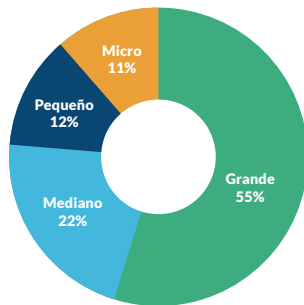


Figura N° 5 Distribución del Monto de Operaciones por Tamaño, enero 2024



En términos de montos promedio, el crédito concedido a grandes empresas se ubicó en US\$ 3,7 millones, siendo de US\$ 466 mil en el caso de los medianos, US\$ 359 mil en los pequeños y US\$ 103 mil en el caso de los micro.

Cuadro N° 3

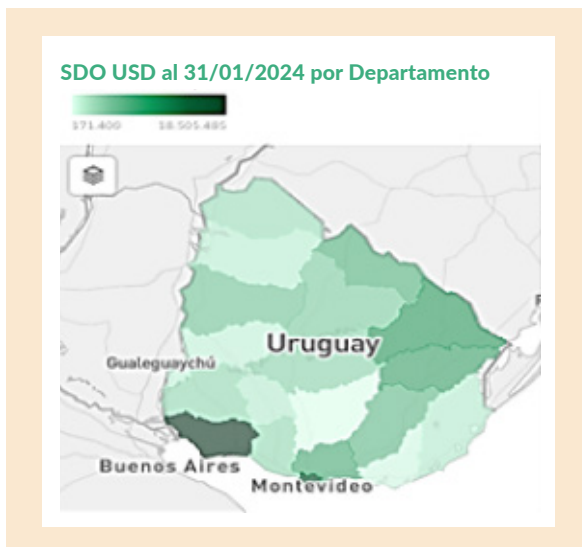
Evolución de los Créditos y Montos otorgados según Tamaño

Tamaño de Empresa	Enero 2022		Enero 2023		Enero 2024	
	N° de Operaciones	Monto en millones US\$	N° de Operaciones	Monto en millones US\$	N° de Operaciones	Monto en millones US\$
Grandes	15	37	25	87	28	103
Medianas	75	16	84	28	88	41
Pequeñas	31	9	45	14	64	23
Microempresas	107	6	140	10	203	21
Total	228	69	294	139	383	188

El Programa Pyme logró asistir a clientes en todo el país tal como se aprecia en los gráficos que se muestran a continuación.

Figura N° 6 Operaciones por Departamento



Figura N° 7 Operaciones por Departamento al 31/01/2024

11. LECCIONES APRENDIDAS

La buena recepción del producto Compra de Campos se traduce en la creciente demanda de este producto de crédito. Se considera que la combinación de altos porcentajes de financiación y largos plazos de repago fueron las claves para una oferta exitosa.

Desde el área corporativa del BROU se concluyó que la clave en el diseño de ofertas comerciales exitosas radica en la justa mezcla de alternativas que contemplen las necesidades de los clientes con opciones de negocios para el banco.

12. CONCLUSIONES

El sector agropecuario ha desempeñado un rol muy relevante para el Uruguay a lo largo de su historia. Dotado de ventajas naturales para la producción agropecuaria, el país ha tenido en la actividad agropecuaria un motor para el desarrollo económico y social. Es así que, para potenciar la contribución del sector a la economía nacional, en el marco de las nuevas necesidades y demandas globales, resulta imprescindible convalidar un modelo de crecimiento del sector agropecuario sostenible en sus tres pilares, económico, social y ambiental.



En las últimas décadas se procesó un importante proceso de transformación en el sector, caracterizado por la incorporación de nuevos rubros (forestación y soja) que se sumaron a los ya tradicionales (carne, leche y arroz), por la introducción de tecnologías, así como por la innovación en los modelos de negocios. Dicho proceso repercutió en una mejora en la productividad del sector y el nivel de producción, liderado por los grandes productores.

No obstante, consolidar dicho modelo de desarrollo del sector agropecuario sostenible, no sería viable sin atender las necesidades y demandas de la producción agropecuaria familiar, ya que la misma constituye un eje fundamental para el crecimiento de las economías locales y para el desarrollo económico y social del medio rural. El acceso a tierras ha sido tradicionalmente una demanda insatisfecha del micro y pequeño productor.

El BROU, atento a su profunda vocación y compromiso social, procuró con el producto Compra de Campos del Programa Pyme, contribuir a cerrar la brecha existente en el acceso a tierras para los productores familiares. Creó así una línea crediticia adaptada a sus necesidades, procurando dotarla de las características necesarias para ajustarse a las posibilidades de acceso del segmento objetivo.

Para diseñar el producto financiero adecuado, ha sido preciso mantener un diálogo permanente con las fuerzas vivas, productores, gremiales, asociaciones, instituciones públicas, con el objetivo de interiorizarse de la realidad y necesidades de los potenciales clientes, así como incorporar la innovación en el diseño de la oferta comercial, en aras de crear un producto financiero alineado con las necesidades de los micro y pequeños

productores, del sector agropecuario y del país. Ello se tradujo en un aumento del porcentaje de la inversión financiada a través de Compras de Campos del Programa Pyme, hasta el 90 %, y una extensión del plazo del crédito, hasta 30 años.

La evolución y los resultados de la propuesta financiera del BROU para Compra de Campos fue muy bien recibida por los productores. Ello se tradujo en un constante incremento de esta desde su implementación, y en un aumento de la cantidad de transacciones y de los montos transados en el mercado local, demostrando la importancia de conocer, analizar la realidad de la demanda, así como realizar un acompañamiento y monitoreo constante de la misma.

13. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

El relanzamiento del producto Compra de Campos y en especial el Programa Pyme demostró la importancia de atender a las necesidades genuinas de los clientes en el momento del diseño de los productos de asistencia financiera. Extender el plazo y elevar los porcentajes de financiación de la inversión fueron las claves para el éxito del producto.

Mantener un estrecho vínculo con gremiales y clientes, son recomendaciones para seguir y generar relaciones de valor que permitan al banco potenciar las relaciones de valor con sus clientes.

La generación de campañas de difusión específicas, con mensajes claros y enfocados permitió comunicar sin ruidos, acercando la oferta comercial a quienes la podían aprovechar.



Caja de Ahorros

El Banco de la Familia Panameña



3

**SERVICIO DE
CORRESPONSAL NO
BANCARIO: CAJA AMIGA**

**Caja de Ahorro
de Panamá**

Servicio de
corresponsal
no bancario:
Caja Amiga

Caja de
Ahorro de
Panamá

RESUMEN

Caja Amiga busca fomentar la bancarización de los ciudadanos en Panamá, especialmente en comunidades rurales de difícil acceso. A través de una aplicación móvil disponible para los corresponsales no bancarios afiliados a Caja de Ahorros, ubicados en diversos comercios, se acercan los servicios financieros a aquellos que no tienen acceso a sucursales bancarias convencionales. Este servicio tiene un impacto significativo en la vida diaria de la ciudadanía al proporcionar acceso conveniente y seguro a la banca, reduciendo costos y tiempos de traslado hacia los centros urbanos. La Caja Amiga permite realizar una variedad de transacciones bancarias, incluyendo depósitos, retiros, consultas de cuentas, transferencias y pagos de servicios básicos, tanto a clientes como a no clientes del banco. Desde su lanzamiento en 2011 hasta la fecha, se han realizado más de 1.9 millones de transacciones, con un volumen total de US\$64.4 millones. Con 282 comercios afiliados en 172 corregimientos de Panamá, se ha beneficiado a más de 468 mil habitantes, lo que representa aproximadamente el 14 % de la población nacional. Además, se han logrado abrir más de 8 mil cuentas bancarias en estas comunidades, promoviendo así la inclusión financiera y el acceso a productos bancarios básicos.

ABSTRACT

Caja Amiga seeks to promote access to banking services by the Panamanian citizens, especially in hard-to-reach rural communities. Through a mobile application available to non-banking correspondents affiliated with Caja de Ahorros, located in various businesses, financial services are brought closer to those who do not have access to conventional bank branches. This service has a significant impact on the daily lives of citizens by providing convenient and secure access to banking, reducing costs and travel time to urban centers. Caja Amiga allows a variety of banking transactions, including deposits, withdrawals, account inquiries, transfers and payments for basic services, both to customers and non-customers of the bank. From its launch in 2011 to date, more than 1.9 million transactions have been made, with a total volume of US\$64.4 million. With 282 affiliated businesses in 172 townships in Panama, more than 468,000 inhabitants have benefited, which represents approximately 14 % of the national population. In addition, more than 8,000 bank accounts have been opened in these communities, thus promoting financial inclusion and access to basic banking products.

RESUMO

A «Caja Amiga» procura promover a penetração bancária entre os panamenhos, especialmente em comunidades rurais de difícil acesso. Por meio de um aplicativo móvel disponível para os correspondentes não bancários afiliados da «Caja de Ahorros», localizados em várias lojas, os serviços financeiros são levados para mais perto daqueles que não têm acesso a agências bancárias convencionais. Esse serviço tem um impacto significativo na vida cotidiana dos cidadãos, pois oferece acesso conveniente e seguro a serviços bancários, reduzindo os custos e o tempo de deslocamento para os centros urbanos. A «Caja Amiga» permite uma variedade de transações bancárias, incluindo depósitos, saques, consultas de contas, transferências e pagamentos de serviços básicos, tanto para clientes bancários quanto para não clientes. Desde seu lançamento em 2011 até o momento, mais de 1,9 milhão de transações foram realizadas, com um volume total de US\$ 64,4 milhões. Com 282 empresas afiliadas em 172 municípios do Panamá, o banco beneficiou mais de 468.000 habitantes, o que representa aproximadamente 14 % da população nacional. Além disso, mais de 8.000 contas bancárias foram abertas nessas comunidades, promovendo a inclusão financeira e o acesso a produtos bancários básicos.

1. CAJA DE AHORROS

Es una entidad bancaria de la República de Panamá creada mediante Decreto Ejecutivo N°54 del 15 de junio de 1934 que inició actividades el 5 de julio del mismo año. Posee personería jurídica propia, autónoma e independiente sujeta a la supervisión del Órgano Ejecutivo y la Ley Bancaria, de acuerdo con lo establecido en la Ley N°52 de 13 de diciembre de 2000, modificada por la Ley N°78 de 2019.

Su enfoque social, ambiental, de gobernanza y compromiso consisten en generar valor para su clientela y demás grupos de interés, los cuales son el motor de sus esfuerzos institucionales y de todos los colaboradores que hacen posible que sus operaciones, buen servicio y estabilidad se mantengan a través de los años.

MISIÓN Y VISIÓN

La misión de Caja de Ahorros es:

- ▶ **Promover** el hábito del ahorro en la familia panameña a través de la inclusión financiera y educación en el manejo responsable de las finanzas.
- ▶ **Dinamizar** la estrategia comercial, ofreciendo variedad de productos y servicios bancarios para todos los segmentos que se atienden, que sean competitivos e innovadores, dirigidos a superar las expectativas del cliente.
- ▶ **Potenciar** el talento a través de su desarrollo profesional para que actúe con integridad y compromiso con el cliente.
- ▶ **Implementar** una gobernanza corporativa con esquemas robustos que impulsen la sostenibilidad, diversidad, equidad e inclusión.
- ▶ **Optimizar** los niveles de rentabilidad y calidad de activos para fortalecer el patrimonio del banco, siendo socialmente responsables.



Visión

Es el banco de preferencia de la familia panameña para alcanzar sus anhelos, ofreciéndoles soluciones innovadoras y experiencias memorables.

Clientela

- ▶ Caja de Ahorros cuenta con 61 sucursales a nivel nacional y una sucursal móvil (62 en total).
- ▶ Registra unos 645,727 clientes a nivel nacional.
- ▶ Caja Amiga tiene presencia en 282 comercios activos que benefician a más de 680 mil habitantes en 191 corregimientos de la República de Panamá.
- ▶ Mantiene 97 cajeros automáticos diseñados a la altura de personas con sillas de ruedas y 45 con sistema braille para personas con discapacidad visual.
- ▶ También ofrece su billetera electrónica Wa! Mi Wallet Nacional.
- ▶ Cuenta con su Asistente Nacional de Respuesta Automática (A.N.D.R.E.A), la cual brinda atención vía WhatsApp y Facebook Messenger.
- ▶ Además, tiene servicios de Caja en línea y Banca móvil.

Cuadro N° 1

Principales Indicadores

Indicador	2023	2022	Variación
Activos (Millones de B./)	6,446,381	6,117,957	328,425
Utilidad neta	33,633	17,297	16,336
Índice de Eficiencia Operacional (gastos de operación / activos y contingentes promedio) %	66.48%	66.90%	-0.43%
ROE (%)	9.92%	4.87%	5.05%
ROA (%)	0.54%	0.31%	0.23%
Índice de liquidez (activos líquidos/obligaciones)	52.53%	61.84%	-9.31%
Patrimonio (Millones de B./)	343,742	334,504	9,238
Índice de solvencia (patrimonio/activos)	5.33%	5.47%	-0.14%

Con Caja Amiga, puedes realizar tus transacciones bancarias cerca de tu casa. ¡Tu aliado perfecto en estos tiempos!



Caja Amiga 
Tu misma Caja, pero más cerca

2. INTRODUCCIÓN

La Caja Amiga es un innovador servicio proporcionado por Caja de Ahorros con el objetivo de brindar apoyo a los ciudadanos en su proceso de bancarización.

Está disponible a través de una App de atención al corresponsal no bancario de Caja de Ahorros, que operan en almacenes, tiendas, abarroterías, farmacias y locales comerciales afiliados a Caja de Ahorros, que permite acercar los servicios financieros a aquellos que no tienen acceso a una sucursal bancaria convencional.

Este servicio tiene un impacto significativo en la vida diaria de la ciudadanía al facilitarles el acceso a la banca de manera conveniente y segura, ayudándoles a reducir costos y tiempo de traslado hacia los centros urbanos, donde están ubicadas las sucursales.



3. OBJETIVOS DEL SERVICIO

Brindar facilidades bancarias a las distintas comunidades de la República de Panamá, principalmente, aquellas que no cuentan con centros bancarios para satisfacer sus necesidades, donde Caja de Ahorros promueve la inclusión financiera y bancarización.

Con las Caja Amiga la ciudadanía puede realizar transacciones bancarias como depósitos a cuenta, retiros, consultas de cuentas, transferencias entre cuentas propias y entre clientes de Caja de Ahorros, así como pagos de compromisos como préstamos y tarjetas de crédito.

Adicionalmente, permite realizar pagos de servicios básicos tanto públicos como privados, a clientes como a no clientes del banco, como parte del compromiso de la entidad con la inclusión y educación financiera.

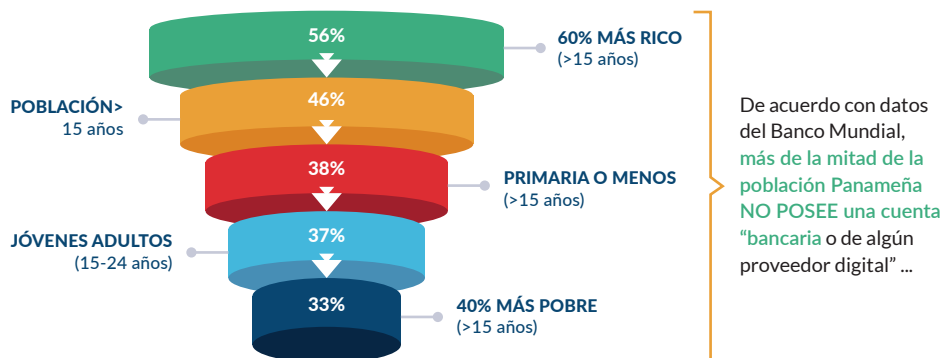
4. ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

Un principio muy importante de la misión de Caja de Ahorros es **«promover el hábito del ahorro en la familia panameña a través de la inclusión financiera y educación en el manejo responsable de las finanzas»**.

Al crearse el servicio de Caja Amiga el desafío abordado fue la falta de inclusión financiera y de bancarización en las comunidades rurales de difícil acceso a nivel nacional en la República de Panamá, donde la banca tradicional tiene una presencia casi nula.

Figura N° 1 Niveles de Bancarización en Panamá**Niveles de Bancarización en Panamá**

Siguen habiendo retos y oportunidades



Con la implementación de la Caja Amiga, Caja de Ahorros se propuso ofrecer bancarización en todo el país sin tener los elevados costos operativos y de inversión que representa para una institución financiera establecer una sucursal o agencia bancaria formal en un sitio alejado o de difícil acceso.

5. CAJA AMIGA UNA PROPUESTA INNOVADORA

Cuando Caja Amiga nació en 2011, el servicio se basó en el uso de un datafono o POS en el cual se validaba la identidad del cliente mediante el uso del número PIN de su respectiva tarjeta de débito del banco.

La iniciativa se propuso el reto de seguir evolucionando de manera más eficiente y económica para proporcionar un mejor servicio, para lo cual, en el año 2022 apoyados en la tecnología crearon una aplicación de comercios en la cual el cliente solo tenía que presentar su cédula de identidad para hacer transacciones bancarias, desmaterializando el uso de las tarjetas de débito.

Caja Amiga se posicionó como una propuesta innovadora y moderna aprovechando el potencial y los beneficios del uso de un dispositivo celular, permitiendo el acceso a cuentas y otros servicios financieros.



Además, fortaleció la seguridad para sus comercios afiliados al implementar la autenticación fuerte, utilizando validación biométrica en el proceso de ingreso por primera y al realizar cambios de contraseña. Para ello, contaron con una plataforma que administra todos los comercios corresponsales afiliados y los límites de operación asociados a cada uno, con interfases hacia los sistemas del banco, cuya finalidad es aprobar cada transacción y la opción de incorporar nuevas funcionalidades y facilidades que les brinde nuevas experiencias a sus usuarios.

Estas tecnologías ayudaron a superar barreras que la población no bancarizada tenía para acceder a los servicios financieros. Actualmente, se cuentan con 282 comercios afiliados a Caja Amiga.

6. ANTECEDENTES

Siguiendo el ejemplo de iniciativas de casos de éxito como las Cajas Vecinas del Banco Estado de Chile, Caja Amiga optó por el uso de la innovación con tecnología de datafonos móviles (POS) para la realización de transacciones en línea con el core bancario, por medio de licencias a pequeños comercios (abarroterías, tiendas, farmacias, entre otros) en comunidades de difícil acceso que contaran con señal de comunicación con operadoras de telefonía móvil en Panamá.

Para el año 2022 modernizaron su red al sustituir los POS por un aplicativo que el comercio descarga en su dispositivo móvil, añadiendo conveniencia, facilidad y seguridad al utilizar solamente la cédula de identidad personal del cliente, así como la activación del usuario del comercio por medio de autenticación con validación biométrica.

El servicio de Caja Amiga ofrece a la población en zonas de difícil acceso el poder realizar transacciones bancarias como depósitos a cuenta, retiros, consultas de cuentas, transferencias entre cuentas propias y entre clientes y clientas de Caja de Ahorros, así como pagos de compromisos como préstamos y tarjetas de crédito. También permite realizar pagos como telefonía móvil y servicios públicos, tanto a clientes como a no clientes del banco, dándoles a estos últimos el acercamiento al pago electrónico. Y, a través de los comercios Caja Amiga se puede aperturar cuentas, dándole a la ciudadanía acceso a servicios bancarios y a la vez incentivando el ahorro. Entre las ventajas para la clientela y comercios están la accesibilidad, la conveniencia, la inclusión financiera, el alcance comunitario, y la reducción de barreras.



OPERATIVIDAD DEL SERVICIO

Al corresponsal se le asigna un límite operativo que le permite realizar las transacciones bancarias como depósitos a cuenta, pagos de obligaciones y pagos de servicios. De acuerdo con el efectivo que recibe de los clientes, puede dispensar efectivo.

7. ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS EN EL DESARROLLO Y OPERACIÓN DEL SERVICIO

La búsqueda de socios estratégicos para el servicio de corresponsales no bancarios empieza por identificar a comercios que compartan valores e ideas comunes a la identidad social de Caja de Ahorros. Con su presencia en centros comunitarios, se amplía el alcance de los servicios financieros, promoviendo la inclusión de la población no bancarizada en actividades financieras formales.

Por otro lado, cuenta con el soporte de un proveedor de servicio de su plataforma de procesamiento de corresponsales no bancarios, que ha sido aliado valioso para lograr que su servicio ayude a eliminar barreras geográficas y socioeconómicas a la ciudadanía, al proporcionar acceso a servicios bancarios básicos en áreas donde las sucursales convencionales son escasas o inexistentes.



Finalmente, la composición humana del equipo de promoción, desarrollo de negocios y ventas del servicio de Caja Amiga, es ingrediente clave para que Caja de Ahorros pueda tener una red de comercios efectiva, manteniendo siempre comunicación y atención de forma constante y profesional.

8. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Actualmente Caja Amiga tiene presencia en 172 corregimientos¹ de un total de 678 corregimientos a nivel nacional. Esto es tomando en cuenta la localización de comunidades de difícil acceso, así como también comarcas e islas. En estas regiones se cubre una población de más de 468 mil habitantes que de otra forma no tendrían acceso a servicios bancarios. En términos estadísticos se beneficia a un 14 % de la población nacional con una penetración de 25 % en los corregimientos.

9. IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

BENEFICIOS PARA SU CLIENTELA

- ▶ Contar con servicios bancarios en la cercanía de su comunidad, aportando ahorros de tiempo y costos para los usuarios.
- ▶ Facilidad para realizar transacciones de corte bancaria y de servicios públicos y privados como:
 - Retiro y depósitos de efectivo
 - Pagos a préstamos
 - Pago a tarjeta de crédito
 - Transferencias entre cuentas propias y a tercero dentro del banco
 - Pago de servicios públicos y privados

BENEFICIOS PARA LOS COMERCIOS AFILIADOS

- ▶ Generar ingresos, pues se reciben comisiones por las transacciones realizadas y lograr incrementar sus ventas.

1 Se refiere a demarcaciones territoriales con fines administrativos.



- ▶ Aumentar la clientela ya que al ofrecer nuevos servicios crece el flujo de clientes en el comercio.
- ▶ Reconocimiento en la comunidad, al convertirse en socio estratégico de Caja de Ahorros, contribuye con el desarrollo económico.

BENEFICIOS PARA EL BANCO

- ▶ Eficiencia operativa para la atención de los clientes.
- ▶ Ampliación de su red de canales.
- ▶ Oportunidad de generar ingresos en la operación.
- ▶ Desmaterializar el uso de la tarjeta débito.
- ▶ Favorecer la conveniencia de los clientes/as.
- ▶ Aperturas de cuentas de ahorro de trámite simplificado.

Cuadro N° 2

Penetración Financiera por Corregimiento

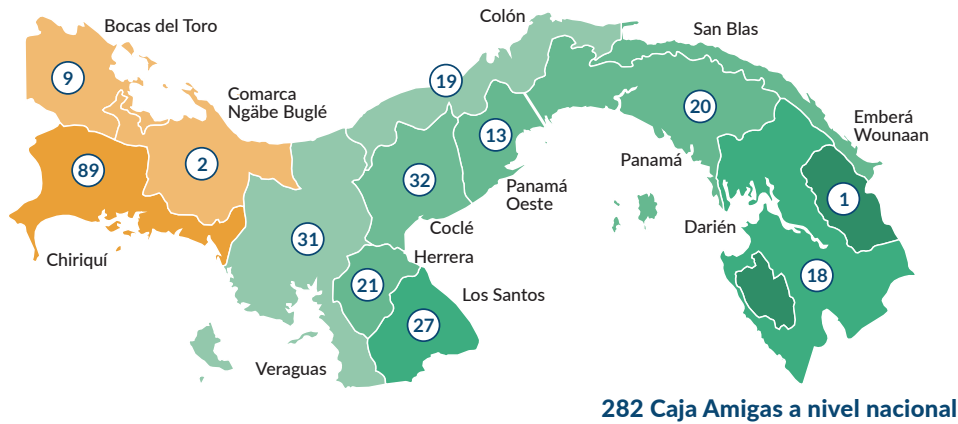
Provincia	Total Corregimientos	Penetración Corregimiento (25%)	#CNB	Población beneficiada	% Población Beneficiada (14%)
Chiriquí Bocas	206	50	99	251,690	54%
Provincias Centrales	283	82	112	163,050	35%
Panamá, Colón, Darién	189	39	71	54,138	12%
Total	678	172	282	468,878	14%

10. RESULTADOS

▶ Cajas Amigas por provincias de la República de Panamá

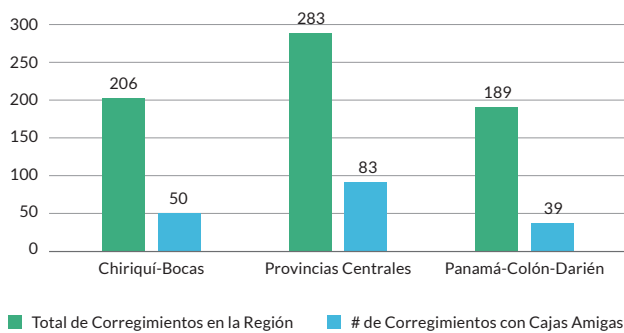
Desde el inicio del servicio, en sus Caja Amigas a nivel nacional se han realizado más de 1,9 millones de transacciones por un volumen de US\$64,4 millones. A continuación, se comparten cifras relevantes sobre el servicio.

Figura N° 2 Número de Caja Amigas por Provincia



► **Penetración y población beneficiada**

Figura N° 3 Penetración de la Caja Amigas por Corregimiento



► **Aperturas de cuenta**

Al cierre del 2023, se realizaron actividades dentro de la comunidad, en conjunto con los comercios como socios estratégicos, en donde se han logrado abrir más de 8 mil cuentas, brindando a poblaciones la oportunidad de acceder a productos bancarios.



Cuadro N° 3

Apertura de Nuevas Cuentas

Cierre de año	Crecimiento de cuentas de Trámite Simplificado abiertas en las Caja Amigas
2019	5,895
2020	6,167
2021	6,893
2022	7,592
2023	8,078

11. LECCIONES APRENDIDAS

Su experiencia con el servicio de Caja Amiga les ha dejado fortalezas y oportunidades de mejora como:

- ▶ El uso de tecnologías novedosas requiere de una mayor penetración de las redes de comunicaciones e Internet a nivel nacional.
- ▶ Se debe procurar tener un listado plural de opciones de pagos de servicios varios, ya sean públicos o privados, para brindar niveles óptimos de ingresos para el sostenimiento del programa.
- ▶ Mantener un balance entre las transacciones de entrada y salida del efectivo de los corresponsales no bancarios, para minimizar el riesgo implícito en la necesidad de recuperación de fondos excedentes provenientes de pagos de servicios. Dicho esto, se debe contar con acuerdos con proveedores de servicio que tengan necesidad no solo de cobrar, sino también de otros que realicen el desembolso de fondos.
- ▶ La importancia de tener definidos acuerdos de servicio y SLAs² en los diferentes niveles:
 - Con el/los proveedores de la plataforma de corresponsales no bancarios.
 - Con las áreas de TI del banco.
 - Con las empresas de servicios para las cuales es agente receptor de pagos.
 - Con los comercios afiliados.

2 Service Level Agreement, o Acuerdo de Nivel de Servicio



12. CONCLUSIONES

Caja Amiga es un servicio de corresponsal no bancario que ofrece a la ciudadanía la oportunidad de realizar transacciones financieras básicas en ubicaciones fuera de las sucursales bancarias tradicionales. Estos puntos de atención, ubicados en centros comunitarios y tiendas locales, proporcionan un acceso fácil y conveniente a servicios como depósitos, retiros, consulta de saldo y pago de facturas. El objetivo principal es brindar apoyo a aquellos que enfrentan desafíos para acceder a los servicios bancarios convencionales, lo que contribuye significativamente a la inclusión financiera y al desarrollo económico.

El reto actual consiste en seguir evolucionando de forma más eficiente y económica con el servicio, para lo cual están identificando las tecnologías para validación de identidad y dispositivos eficientes para actualizar su red instalada. Entender cómo el tener un teléfono celular puede potencialmente abrir el acceso a cuentas de dinero móvil y otros servicios financieros. Tener acceso a internet amplía también el abanico de posibilidades. Los teléfonos celulares pueden eliminar la necesidad de viajar largas distancias hasta una institución financiera. Y, al bajar el costo de la provisión de los servicios financieros, la tecnología digital podría aumentar su asequibilidad.

En resumen, los corresponsales no bancarios ofrecen una solución eficiente para ampliar el acceso a servicios financieros, especialmente en áreas donde las sucursales tradicionales no son viables. Su modelo de negocio puede ser rentable al reducir costos y al mismo tiempo brindar comodidad y accesibilidad a los clientes.



13. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

Si bien la inclusión financiera empieza teniendo una cuenta, los beneficios provienen de utilizar esa cuenta activamente, para ahorrar dinero, manejar el riesgo y hacer o recibir pagos.

Como banco llamado a promover el hábito del ahorro y permitir el acceso a toda la población, sin distinción, a los servicios bancarios, tienen un compromiso con seguir innovando. A continuación, se presenta algunas recomendaciones para hacer más rentable y eficiente este servicio:

- ▶ **Externalización y costos variables.** Que el modelo de negocio de corresponsales no bancarios les permita a los bancos externalizar parte de sus operaciones. Esto convierte costos fijos en variables, lo que resulta en una estructura de costos más baja y flexible.
- ▶ **Agrupación de necesidades de efectivo.** En áreas donde las sucursales bancarias están lejos de los hogares, los corresponsales no bancarios agrupan las necesidades de efectivo de varios cliente. Esto reduce el número de viajes al banco y optimiza la logística de transporte de efectivo a la sucursal por parte del ciudadano y ciudadana.



- ▶ **Continuar la ampliación de cobertura.** Los corresponsales no bancarios permiten a Caja de Ahorros llegar a zonas remotas y sub atendidas donde las sucursales físicas no son viables. Esto aumenta la accesibilidad a servicios financieros y fomenta la inclusión financiera.
- ▶ **Digitalización de pagos y/o beneficios.** Al dejar de hacer los pagos de rutina en efectivo y pasarlos a cuentas, los gobiernos y las empresas podrían contribuir a reducir el número de ciudadanos no bancarizados. A nivel de gobiernos se hacen varios tipos de pagos a las personas (salarios para empleados del sector público, pensiones del sector público, planes y beneficios sociales). La digitalización de estos pagos podría ayudar a incrementar a las personas bancarizadas de manera importante.
- ▶ **Diversificación de servicios.** Además de operaciones transaccionales básicas (como depósitos, retiros y pagos de recibos), algunos corresponsales también podrían establecerse como canales de distribución de productos de crédito, ahorro y seguros. Diversificar los servicios puede aumentar la rentabilidad y la eficiencia. Hay personas que, incluso teniendo una cuenta, aún usan efectivo para pagar las facturas de servicios públicos. Afiliando a más proveedores de servicios públicos que ofrezcan una opción atractiva para pagar las facturas digitalmente, se puede lograr que todas las partes se beneficien de una mayor eficiencia. Igualmente, muchas personas en su economía usan efectivo o un servicio de transferencias de remesas nacionales que son potenciales clientes para hacer más sostenible el canal de servicio.
- ▶ **Cumplimiento normativo y seguridad.** Es fundamental que el banco y los corresponsales cumplan con las regulaciones establecidas por las autoridades bancarias. Garantizar la seguridad de las transacciones y la protección de los datos de los clientes es esencial para mantener la confianza y la rentabilidad del servicio.

14. ANEXOS

- ▶ Se puede ver el funcionamiento de la Caja Amiga en el siguiente enlace:

<https://youtu.be/066QKYKerp8>





4

PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

**Banco do Nordeste
(BNB), Brasil**

Programa de Educação Empreendedora

Banco do
Nordeste
(BNB), Brasil

RESUMEN

El Programa de Educação Empreendedora del Banco do Nordeste, lanzado en 2021, tiene como objetivo seleccionar aceleradoras para ejecutar un programa de educación emprendedora dirigido a startups en la región Nordeste y en ciertos municipios de Espírito Santo y Minas Gerais donde el Banco opera. Este programa busca fomentar el emprendimiento innovador y el desarrollo sostenible de startups en su área de influencia, a través de capacitación y oportunidades de negocio. A través de este programa, aceleradoras de emprendimientos ofrecerán programas de hasta 12 meses de duración, apoyando hasta 300 startups en fase de Ideación y/o de Tracción que desarrollen soluciones innovadoras en áreas como agropecuaria sostenible, tecnología, educación, salud, entre otras. Hasta finales del año 2023, se habían firmado y puesto en marcha los programas de 4 de las 5 aceleradoras: Delta-V, Acelera Hub, Acelera Nordeste y Vumbora Startups. Además de la capacitación, mentoría y eventos de conexión, se otorgarán premios a los startups con mejor desempeño. Este programa busca también fortalecer el ecosistema de innovación en la región y promover la cultura emprendedora, generando oportunidades de negocio y mejorando la visibilidad del Banco. Hasta el momento, el programa ha mostrado una buena cobertura geográfica, con startups inscritas de todos los estados de la región Nordeste, y ha movilizado a diversos actores del ecosistema emprendedor, promoviendo la innovación en sectores diversos como el social, la sostenibilidad y la economía circular.

ABSTRACT

The Educação Empreendedora Program of Banco do Nordeste, launched in 2021, aims to select accelerators to execute an entrepreneurial education program aimed at startups in the Northeast region and in certain municipalities in Espírito Santo and Minas Gerais where the Bank operates. This program seeks to promote innovative entrepreneurship and the sustainable development of startups in its area of influence, through training and business opportunities. Through this program, entrepreneurship accelerators will offer programs of up to 12 months in duration, providing support up to 300 startups in the Ideation and/or Traction phase that develop innovative solutions in areas such as sustainable agriculture, technology, education, health, among others. By the end of 2023, the programs of 4 of the 5 accelerators: Delta-V, Acelera Hub, Acelera Nordeste and Vumbora Startups had been signed and launched. In addition to training, mentoring and networking events, prizes will be awarded to the best performing startups. This program also seeks to strengthen the innovation ecosystem in the region and promote the entrepreneurial culture, generating business opportunities and improving the Bank's visibility. So far, the program has shown good geographic coverage, with startups registered from all states in the Northeast region, and has mobilized various actors in the entrepreneurial ecosystem, promoting innovation in diverse sectors such as social, sustainability and circular economy.

RESUMO

O Programa de Educação Empreendedora do Banco do Nordeste, lançado em 2021, tem como objetivo selecionar aceleradoras para executar um programa de educação empreendedora voltado para startups na região Nordeste e em certos municípios do Espírito Santo e Minas Gerais onde o Banco opera. Este programa busca fomentar o empreendedorismo inovador e o desenvolvimento sustentável de startups em sua área de influência, por meio de capacitação e oportunidades de negócio. Através deste programa, aceleradoras de empreendimentos oferecerão programas de até 12 meses de duração, apoiando até 300 startups nas fases de Ideação e/ou Tração que desenvolvam soluções inovadoras em áreas como agropecuária sustentável, tecnologia, educação, saúde, entre outras. Até o final do ano de 2023, os programas de 4 das 5 aceleradoras: Delta-V, Acelera Hub, Acelera Nordeste e Vumbora Startups, foram assinados e colocados em prática. Além da capacitação, mentoria e eventos de conexão, serão concedidos prêmios às startups com melhor desempenho. Este programa também busca fortalecer o ecossistema de inovação na região e promover a cultura empreendedora, gerando oportunidades de negócios e melhorando a visibilidade do Banco. Até o momento, o programa mostrou uma boa cobertura geográfica, com startups inscritas de todos os estados da região Nordeste, e mobilizou diversos atores do ecossistema empreendedor, promovendo a inovação em setores diversos como o social, a sustentabilidade e a economia circular.

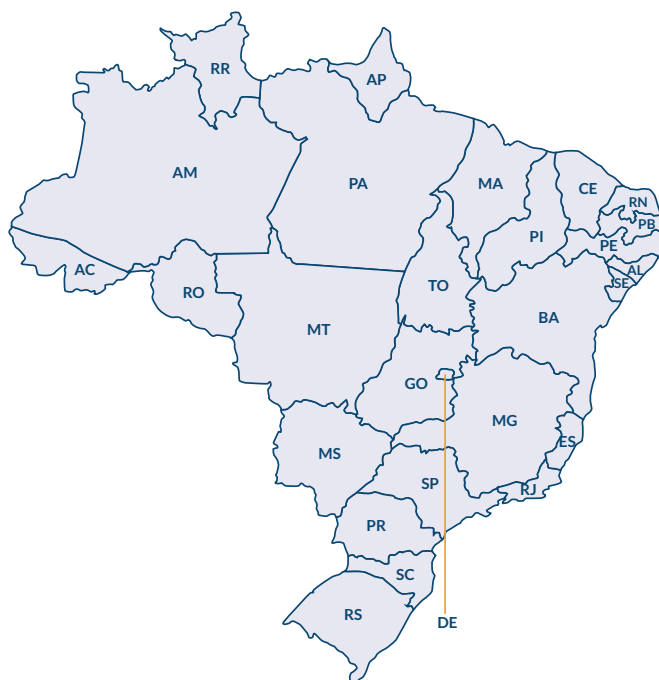
1. O BANCO DO NORDESTE DO BRASIL

O Banco do Nordeste do Brasil S. A. (BNB) é o maior banco de desenvolvimento regional da América Latina e diferencia-se das demais instituições financeiras pela missão que tem a cumprir: Atuar como Banco de Desenvolvimento da Região Nordeste. Sua visão é a de ser o Banco preferido do Nordeste, reconhecido pela sua capacidade de promover o bem-estar das famílias e a competitividade das empresas da Região. Sua preocupação básica é executar uma política de desenvolvimento ágil e seletiva, capaz de contribuir 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.

1.1 A HISTÓRIA DO BANCO DO NORDESTE

O Banco do Nordeste foi criado pela Lei Federal N°1649, de 19 de julho de 1952, para atuar no chamado Polígono das Secas, designação dada a perímetro do território brasileiro atingido periodicamente por prolongados períodos de estiagem. A empresa assumia então a atribuição de prestação de assistência às populações dessa área, por meio da oferta de crédito.

Em 71 anos, o Banco teve sua atuação ampliada: está presente em dois mil municípios, abrangendo toda a área dos nove estados da Região Nordeste (Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia), além do norte de Minas Gerais (incluindo os Vales do Mucuri e do Jequitinhonha) e o norte do Espírito Santo. Atualmente, mantém a liderança na aplicação de recursos de longo prazo e de crédito rural em sua área de atuação. O Banco do Nordeste é uma instituição financeira múltipla, organizada sob a forma de sociedade de economia mista, de capital aberto e tem mais de 90% de seu capital sob o controle do Governo Federal.

Figura Nº 1 Área de Atuação do Banco do Nordeste

**Região Nordeste +
Norte de MG +
Norte do ES**



O Banco do Nordeste opera como órgão executor de políticas públicas, especialmente com a operacionalização do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE). O FNE é a principal fonte de recursos utilizada pelo Banco do Nordeste desde a criação dos fundos constitucionais federais, em 1989. Sua aplicação volta-se à redução da pobreza e das desigualdades inter e intrarregionais, por meio do financiamento de setores produtivos, em consonância com o plano regional de desenvolvimento, instrumento elaborado de forma conjunta por órgãos federais e estaduais. Para isso, dos recursos totais do FNE aplicados anualmente pelo BNB na Região, pelo menos metade destina-se ao Semiárido. Mini, micro e pequenos empreendedores são clientes preferenciais e há conjugação do crédito com a assistência técnica.

Em sua estratégia de apoio ao pequeno empreendedor, o BNB criou, em 1998, o programa de microcrédito produtivo e orientado urbano que é hoje o maior do tipo na América do Sul: o Crediamigo. Em 2005, o microcrédito orientado chegou à zona rural com a criação do programa Agroamigo.

Além dos recursos federais, o Banco tem acesso a outras fontes de financiamento nos mercados interno e externo, por meio de parcerias e alianças com instituições nacionais e internacionais, incluindo instituições multilaterais, como o Banco Mundial e o Banco

Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD).

O BNB também exerce trabalho de atração de investimentos, apoia a realização de estudos e pesquisas com recursos não reembolsáveis e estrutura o desenvolvimento por meio de projetos de grande impacto. Mais que um agente de intermediação financeira, a empresa se propõe a prestar atendimento integrado a quem decide investir em sua área de atuação, disponibiliza base de conhecimentos sobre o Nordeste e aponta as melhores oportunidades de investimento na Região. Para isso, o Banco mantém, desde 1954, o Escritório Técnico de Estudos Econômicos 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 Banco do Nordeste reconhece a importância da inovação para o desenvolvimento de políticas, estratégias e ações que impactem diretamente na dinamização da economia, com sustentabilidade. Com essa visão, criou, em 2016, o Hub de Inovação Banco do Nordeste, HUBINE, equipamento que tem oferecido apoio para empreendedores que desenvolvam ideias inventivas para superar os desafios da Região.

1.2 MODELO DE NEGÓCIO DO BANCO DO NORDESTE

O modelo de negócios do BNB está estruturado em segmentos, produtos e linhas de negócio voltados ao crédito para desenvolvimento de sua área de atuação.

Em relação aos segmentos de clientes, são atendidas empresas de todos os portes (corporate, grande, média, pequena empresa e microempresa), segmentos do setor rural (agronegócio, pequeno e miniprodutor rural e agricultura familiar), setor de microfinanças (urbana e rural) e segmentos pessoa física, entidades representativas e Governo, este último para atender instituições da administração pública direta e indireta.

O Portfólio de produtos e serviços abrange:

- ▶ Operações de infraestrutura;
- ▶ Operações de crédito para micro, pequenas, médias e grandes empresas, incluindo:
 - Operações industriais para aquisição de máquinas, equipamentos e matérias-primas e para modernizações de plantas, entre outros;

- Operações comerciais a empresas de varejo, de atacado e de serviços;
- Operações rurais, inclusive agronegócio;
- Operações de microcrédito para empreendedores urbanos e agricultores familiares;
- ▶ Gestão de portfólio e análise de crédito para fundos e programas do governo;
- ▶ Serviços bancários, que consistem na oferta de contas de poupança, depósitos à vista e a prazo, custódia de títulos, operações de câmbio, transferências eletrônicas, serviços de cobrança, cartão de crédito, entre outros;
- ▶ Operações de Mercado de Capitais, com a estruturação e distribuição de títulos e valores mobiliários locais de curto e longo prazos como debêntures, notas promissórias, Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRI), Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC), entre outros;
- ▶ Gestão de ativos de terceiros, consistindo na gestão de fundos de investimento para pequenos, médios e grandes investidores.

A linhas de negócio:

- ▶ Crédito Especializado;
- ▶ Crédito para Infraestrutura;
- ▶ Crédito Comercial;
- ▶ Crédito para Microfinança Urbana; e
- ▶ Crédito para Microfinança Rural.

1.3. RESULTADOS 2023

No ano de 2023, as economias nacional e regional avançaram e, junto a elas, cresceu a atuação do Banco do Nordeste como protagonista no desenvolvimento da Região Nordeste e do norte de Minas Gerais e do Espírito Santo. O ano ficou caracterizado pela expansão vigorosa do mercado interno, impulsionada pelo constante aumento da massa salarial, beneficiada por programas sociais. Destaca-se ainda a expressiva contribuição do consumo das famílias para o Produto Interno Bruto (PIB). O crescimento do consumo interno foi direcionado principalmente para o setor de serviços, desempenhando um papel significativo no resultado global do PIB.

Exclusivamente com recursos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), funding principal do BNB, houve ampliação de 35.40% em relação a 2022, em termos de valores, perfazendo total de R\$ 43.67 bilhões (US\$ 8.03 bilhões) para

o volume de 1,011,489 operações. Acrescente-se que a região do Semiárido, um dos subespaços prioritários da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), foi beneficiada com investimentos da ordem de R\$ 28.03 bilhões (US\$ 5.15 bilhões) (64.19% do total financiado), por meio de 795,316 operações. Os financiamentos às microrregiões prioritárias (os municípios de baixa e média renda, em qualquer dinamismo), previstos na PNDR, atingiram um montante de R\$ 36.49 bilhões (US\$ 6.71 bilhões), cerca de quase 83.56% dos financiamentos do FNE.

Nos segmentos de microempresas e empresas de pequeno porte, com a fonte FNE, foram contratados R\$ 5.43 bilhões (US\$ 1 bilhão), sendo 62.2% destinados aos municípios do Semiárido, totalizando R\$ 3.38 bilhões (US\$ 0.62 bilhões) em 16,915 operações de crédito.

No âmbito do Crediamigo, maior programa de microcrédito produtivo e orientado do Brasil, o Banco do Nordeste desembolsou R\$ 10.64 bilhões (US\$ 1.96 bilhões) em recursos em 2023, em um total de 3.55 milhões de operações. Ao longo do ano, marcos importantes foram alcançados: o Crediamigo superou R\$ 118 bilhões (US\$ 21.69 bilhões) emprestados desde o nascimento do Programa, em 1998; e chegou a mais de 57 milhões de operações em seus 25 anos de atuação, mantendo uma média, em 2023, de 14.3 mil empréstimos por dia.

Em 2023, o programa Agroamigo atingiu a marca histórica de R\$ 5.67 bilhões (US\$ 1.04 bilhões) aplicados, um aumento de 48% em relação ao ano anterior. Foram mais de 585 mil financiamentos concedidos, com uma média de 2,300 contratos liberados por dia, gerando um impacto adicional de R\$ 11.7 bilhões (US\$ 2.15 bilhões) em Valor Bruto da Produção (VBP), e de R\$ 6.5 bilhões (US\$ 1.19 bilhões) em valor agregado, representando um aumento de R\$ 1.8 bilhão (US\$ 300 milhões) em salários e de R\$ 863.8 milhões (US\$ 158.75 milhões) em tributação. Além disso, foram gerados ou mantidos 489.6 mil empregos na Região.

O Banco investiu R\$ 7.12 bilhões (US\$ 1.31 bilhões) para expansão da geração centralizada e micro e minigeração distribuída de energia renovável, objetivando fomentar o uso de fontes renováveis para geração de energia elétrica, em especial energia solar e eólica.

Por meio do Programa de Desenvolvimento Territorial do Banco do Nordeste (Prodeter/BNB), ao longo de execução do programa o valor acumulado financiado já chegou à marca R\$ 6.51 bilhões (US\$ 1.2 bilhões). Para o ano de 2023 foram alocados R\$ 1.76 bilhão (US\$ 320 milhões), beneficiando mais de 10.5 mil participantes, dos quais 64.15% possuem operações de financiamentos com o banco. O programa esteve presente em 864 municípios da área de atuação da Instituição, o que representa 43.4%. E conta com um total aproximado de dois mil representantes de instituições parceiras.

O Banco do Nordeste é o principal agente financeiro do agronegócio em sua área de atuação, respondendo por 48.8% do crédito rural da região. Em 2023, a atuação do Banco junto a produtores rurais, exceto Pronaf, cresceu 13.2%, passando de uma aplicação de R\$ 10.94 bilhões (US\$ 2.01 bilhões) em 2022, para R\$ 12.38 bilhões em mais de 16 mil operações.

O Banco do Nordeste participa do Plano Safra atendendo a produtores rurais de todos os portes que atuam na Região Nordeste e parte dos estados de Espírito Santo e de Minas Gerais, ofertando linhas de crédito para investimento, custeio e comercialização. No Plano Safra atual, o Banco do Nordeste já investiu mais de R\$ 5.53 bilhões (US\$ 1.02 bilhões) na agricultura empresarial, representando um crescimento de 4.4% em relação ao Plano Safra anterior.

É fundamental destacar que a atuação do Banco do Nordeste o consolida como agente impulsionador da economia regional, ao permitir a geração/manutenção de 1.9 milhões de empregos, incremento de R\$ 14.64 bilhões (US\$ 2.69 bilhões) na massa salarial, R\$ 7.77 bilhões (US\$ 1.43 bilhões) na arrecadação tributária, R\$ 89.39 bilhões (US\$ 16.43 bilhões) no Valor Bruto da Produção e R\$ 51.72 bilhões (US\$ 9.5 bilhões) de Valor Adicionado à Economia. No que tange aos impactos em todo o país, referente as contratações do FNE e suas repercussões econômicas, as estimativas apontam elevação de R\$ 27.57 bilhões (US\$ 5.07 bilhões) na massa salarial, R\$ 15.89 bilhões (US\$ 2.92 bilhões) na arrecadação tributária, R\$ 170.17 bilhões (US\$ 31.27 bilhões) no Valor Bruto da Produção e R\$ 89.32 bilhões (US\$ 16.41 bilhões) de Valor Adicionado à Economia.

Adicionalmente aos impactos sociais decorrentes da contratação de R\$ 58.48 bilhões (US\$ 10.75 bilhões) em 4.3 milhões de operações, acréscimo de 27.1% em relação à 2022, o desempenho do Banco do Nordeste gerou, em 2023, lucro líquido acumulado de R\$ 2,098.30 milhões (US\$ 385.62 milhões), correspondendo a aumento de 4.1% em comparação com o apurado em 2022, e com resultado operacional no montante de R\$ 3,411 milhões (US\$ 626.86 milhões), equivalente a acréscimo de 3.9% em relação ao exercício anterior, BNB alcançando, em dezembro/2023, uma rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido Médio de 21.2% a.a.

Apenas em relação ao crédito para inovação, em 2023 foram investidos R\$ 2 bilhões na inovação dos empreendimentos da região, com destaque para a indústria.

Esses são alguns dos destaques do Banco em 2023, reforçados pela responsabilidade em assegurar o cumprimento da missão e visão do Banco, atendendo aos anseios dos públicos de interesse do Banco e à sociedade como um todo.

2. INTRODUÇÃO

O Programa de Educação Empreendedora, é um programa de aceleração de startups em modelo pioneiro, e foi uma iniciativa conjunta do Hub de Inovação Banco do Nordeste (Hubine) com recursos do Fundo de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNDECI).

2.1 FUNDECI

O desenvolvimento regional é viabilizado a partir da associação de um conjunto de fatores econômicos, financeiros, tecnológicos, sociais e ambientais capazes de gerar ganhos de competitividade e produtividade aliados à promoção do bem-estar social e a manutenção da sustentabilidade ambiental. As atividades de Pesquisa, Difusão, Desenvolvimento e Inovação fazem parte desse conjunto de fatores, uma vez que funcionam como peças aceleradoras dos ganhos de produtividade e criação de novas oportunidades de investimentos públicos e privados, muitas vezes destinadas à introdução de tecnologias disruptivas que proporcionam um salto na qualidade de vida de toda a sociedade.

Com o objetivo de impulsionar essas atividades na região Nordeste, norte de Minas Gerais e norte do Espírito Santo, em 22/01/1971 o Banco do Nordeste criou o Fundo de Desenvolvimento Econômico, Científico, Tecnológico e de Inovação (Fundeci). Desde então, o Banco do Nordeste tem contribuído para o fortalecimento da base tecnológica na Região e para a identificação e solução de entraves do setor produtivo local. Foi somado a esses esforços, o Fundo de Desenvolvimento Regional (FDR), instituído por meio do Decreto N°94.386, de 28 de maio de 1987, que tem por objetivo o apoio de programas e projetos que visem prestar assistência creditícia, técnica ou social a atividades produtivas que resultem em benefícios para as populações mais carentes da Região.

De 2017 a 2023, o FUNDECI disponibilizou 79 milhões de reais (US\$ 14.5 milhões) como fomento ao ecossistema. Os dados sobre os editais e os projetos selecionados estão disponíveis no site do Banco do Nordeste, na página <https://www.bnb.gov.br/fundeci/editais>.

2.2 HUBINE

O Hub de Inovação foi criado em agosto de 2016 para ser uma unidade de inovação aberta, responsável pela concepção de modelos de gestão da inovação, melhoria de processos organizacionais, produtos e serviços para o Banco, prospecção e articulação de parcerias com organizações públicas e privadas para o desenvolvimento do ecossistema de inovação da Região Nordeste. Sua atuação está totalmente alinhada com a missão do Banco do Nordeste, qual seja, atuar como Banco de Desenvolvimento da Região

Nordeste, considerando as ações diretas do Hub na contribuição para o aumento da competitividade das empresas pela inserção do valor agregado trazido pela inovação. Essa conclusão é reforçada quando observado o Estatuto Social do Banco do Nordeste que traz em seu Artigo 3º, do CAPÍTULO II – OBJETO SOCIAL E VEDAÇÕES, a definição estendida do objeto 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.

O Banco do Nordeste possui, em seu Planejamento Empresarial, uma Diretriz Estratégica específica para tratar a Inovação, a nona diretriz:

- ▶ Promover o desenvolvimento regional sustentável
- ▶ Avançar nas práticas ambientais, sociais e de governança
- ▶ Melhorar a jornada do cliente
- ▶ Ser o Banco da micro, pequena e média empresa
- ▶ Fazer o FNE cada vez melhor
- ▶ Consolidar a liderança no microcrédito
- ▶ Diversificar as fontes de recursos financeiros
- ▶ Valorizar as pessoas e a diversidade
- ▶ Inovar em programas, produtos, serviços e processos
- ▶ Elevar a eficiência operacional

Nesse contexto, o Hub de Inovação Banco do Nordeste (HUBINE) contribui para o alcance de dois objetivos: o exercício da Gestão da Inovação e do suporte ao Ecossistema de Inovação.

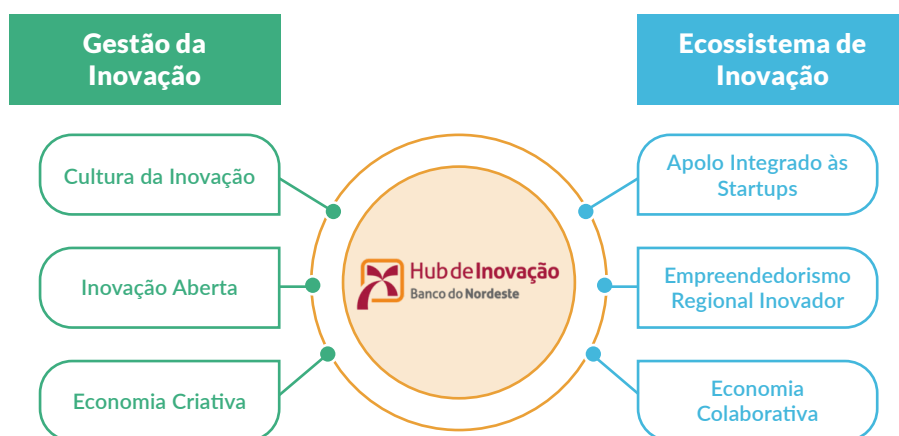
O pilar **Gestão da Inovação** consiste em desenvolver a cultura de inovação e empoderar os empregados para atuarem como empreendedores corporativos buscando desenvolver e aperfeiçoar processos, produtos e serviços para o Banco do Nordeste. Os temas são abordados no modelo de Inovação Aberta que integra conhecimento das diversas unidades organizacionais em sintonia com o mercado. Busca-se soluções inovadoras que resolvam desafios de negócios do Banco, com enquadramento legal nas leis de inovação, além de capacitar funcionários em temas relacionados à inovação, adotando diversos formatos (seminários, fóruns, palestras e cursos).

O pilar **Ecossistema de Inovação** visa fortalecer e colaborar para o desenvolvimento do empreendedorismo regional inovador, com ações de investimento, capacitação e sensibilização junto às startups do Nordeste. Alguns destaques:

- a) Executar projetos de apoio e desenvolvimento do empreendedorismo regional inovador;
- b) Gerenciar espaços de coworking compreendendo ações para captação de novas startups, desenvolvimento e avaliação das startups residentes;
- c) Captar parcerias para apoio ao Banco nas ações de inovação;
- d) Realizar Programas de Educação Empreendedora.

A Figura N°2, apresenta a atuação do Hub de Inovação em seus dois pilares.

Figura N° 2 Atuação do Hub de Inovação



No pilar Ecosistema de Inovação, o público-alvo é o segmento de micro e pequenas empresas (MPEs) da Região Nordeste. O foco principal dentro do segmento MPE são as empresas de base tecnológica, as startups.

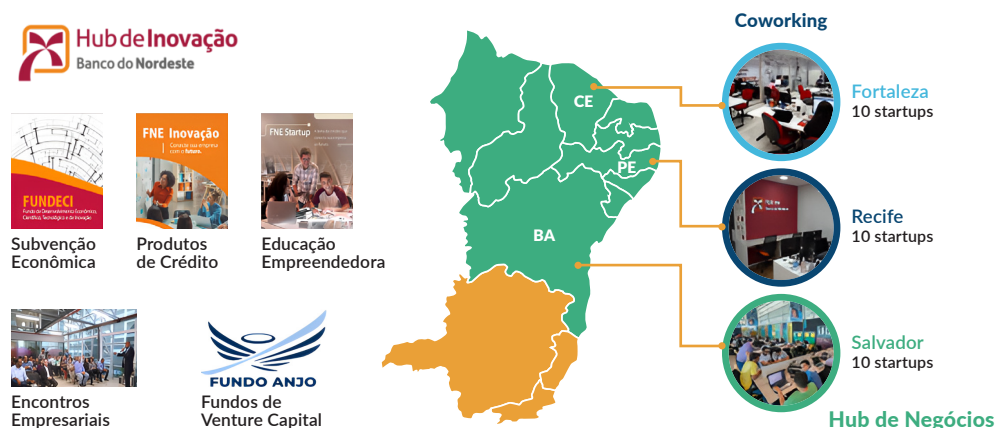
O Banco do Nordeste oferece ao ecossistema de inovação de sua área de atuação:

- a) Fomento à inovação, por meio de editais anuais de fomento com recursos do FUNDECI;
- b) Crédito para startups na primeira linha de crédito do mercado voltada para startups – FNE Startup, iniciativa premiada com o prêmio de inovação em governo de 2019.
- c) Crédito para inovação de clientes, onde os setores econômicos que contribuem para melhoria da economia nordestina possuem acesso a crédito para modernização do agro, indústria, comércio, serviços e infraestrutura.
- d) Disponibilização de 3 (três) espaços de co-working para startups, localizados nas cidades de Fortaleza (CE), Salvador (BA), Recife (PE), com capacidade para até 30 startups.

- e) Investimentos em startups por meio de fundos com equity. Fundos de investimentos como CRIATEC e Fundo Anjo suportam startups nos estágios de anjo, seed, séries A e B e Private Equity.
- f) Realiza eventos de Encontros Empresariais (Open Innovation for Clients), de conexão entre startups e clientes do Banco, que possibilitem identificar necessidades de negócios de clientes que possam ser atendidas por startups da área de atuação do Banco.

A Figura N°3 destaca a oferta de produtos inovadores para o ecossistema de inovação pelo Banco do Nordeste.

Figura N° 3 Produtos Inovadores para o Ecossistema de inovação do Banco do Nordeste



Com essas ferramentas, o Banco objetiva fomentar a cultura de empreendedorismo no Nordeste, potencializando a interação, redes de colaboração, compartilhamento de experiências, transferência de conhecimentos e habilidades entre empreendedores apoiados, Banco e ecossistema de startups.

Dentre todas as iniciativas para o ecossistema, faltava o programa de aceleração para startups, também denominado Programa de Educação Empreendedora.

Em 2021, o BNB lançou no mercado Edital de Subvenção Econômica para Inovação, numa parceria do FUNDECI com o HUBINE, para oferta de Programa de Educação Empreendedora.

Em um investimento total de R\$ 8 milhões (US\$ 1.42 milhões), o edital visa fomentar

a inovação por meio da seleção de cinco aceleradoras que oferecem educação empreendedora para aceleração de até 300 startups em toda a área de atuação do Banco: todos os estados da região Nordeste, o norte de Minas Gerais e norte do Espírito Santo.

Em relatório de pesquisa apresentado pelo ETENE (Escritório Técnico de Estudos do Nordeste), ficou evidenciado que o Hubine tem contribuído efetivamente no seu propósito de contribuir para que a inovação seja uma realidade para muitas startups, algumas que já foram residentes dos coworkings e outras que mesmo não tendo sido residentes, puderam perceber que o Hubine é importante e tem relevância no ecossistema de inovação. Isso reflete diretamente nas parcerias firmadas entre as startups que já utilizaram os espaços de coworking.

Nas seções a seguir são descritas as principais características do Programa.

3. OBJETIVOS DO PROGRAMA

3.1. VISÃO GERAL DO PROGRAMA

Em 2021, o Banco do Nordeste lançou edital Fundeci 2022/2021 - Subvenção Econômica - por meio do qual foram disponibilizados recursos não reembolsáveis no valor global de R\$8 milhões (US\$ 1.47 milhões) com o objetivo de selecionar aceleradoras para execução do Programa de Educação Empreendedora voltado às startups domiciliadas nos estados da região Nordeste e municípios do Espírito Santo e de Minas Gerais em que o Banco tem atuação.

O Programa de Educação Empreendedora do Banco do Nordeste tem o objetivo de fomentar o empreendedorismo inovador e o desenvolvimento sustentável de Startups sediadas em sua área básica de atuação, que contempla os Estados da Região Nordeste e os municípios do Norte do Espírito Santo e do Norte de Minas Gerais, por meio da sua capacitação e ampliação das oportunidades de negócios.

Os Programas de Educação Empreendedora propostos pelas Aceleradoras¹ devem ter duração de até 12 (doze) meses e o foco é apoiar até 300 (trezentas) Startups que, em função da maturidade dos seus negócios, atendam as seguintes condições:

1 As Aceleradoras são organizações que agilizam o crescimento de negócios com alto poder de escalabilidade nos seus primeiros anos de vida para que possam assim conquistar o mercado. As Startups precisam de aporte financeiro, mas principalmente, necessitam de competências empreendedoras que possam ser adquiridas em programas de aceleração, por meio de capacitação, mentorias, conexões com agentes do ecossistema de inovação local, nacional ou mesmo internacional.



- a) Estejam em fase de Ideação e/ou de Tração; e
- b) Que tenham como foco soluções inovadoras que:
 - i. Proporcionem melhoria de produtividade e competitividade dos setores econômicos tidos como prioritários pelo Banco do Nordeste e elencados no edital, tais como agropecuária sustentável; biotecnologia; cidades inteligentes e sustentáveis; concessão, administração e recuperação de crédito; economia circular; economia criativa; educação – Edtechs; energias renováveis; finanças – Fintechs; Saúde inteligente – Healthtechs etc.
 - ii. Utilizem preferencialmente uma das seguintes tecnologias, também requeridas em edital: Big Data; Biofotônica; Biotecnologia; Blockchain; Fotônica; Inteligência artificial; Internet das Coisas (IoT); Plataformas de marketplace; Tecnologias da informação e comunicação (TICs).

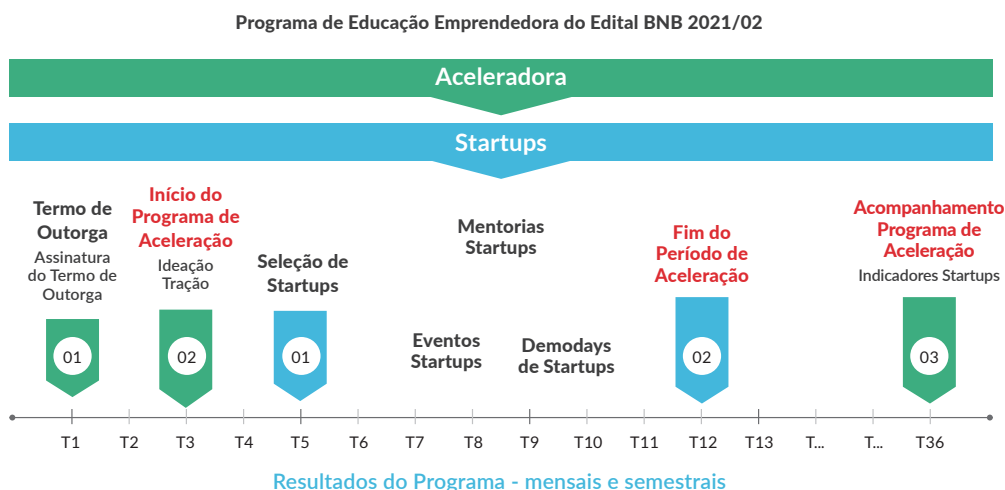
Pelo Edital compete a cada aceleradora:

- a) Estruturar uma chamada para selecionar 60 (sessenta) Startups localizadas na área de atuação do Banco, sendo 30 (trinta) para o Módulo de Ideação e 30 (trinta) para o módulo de Tração e elaborar o Regulamento do Programa.
- b) Definir a metodologia a ser utilizada nos módulos de aceleração, a qual deveria abordar aspectos como modelo de diagnóstico; de avaliação de impacto e de resultado; de acompanhamento das startups ao longo e por até 24 meses após a execução do módulo do qual a startup viesse a participar.

- c) Realizar capacitações, workshops, mentorias, consultorias técnica e de negócio, disponibilizar serviços de apoio à Startups e organizar no mínimo 3 (três) eventos de conexão ao longo do Programa e premiar ao final do programa as 03 (três) Startups com melhor desempenho nos módulos de Ideação e Tração.
- d) Reportar informações sobre as ações desenvolvidas no âmbito do Programa ao Banco, especialmente, sobre a evolução das Startups, de acordo com a metodologia adotada.

As propostas de Programa de Educação Empreendedora preveem o funcionamento das etapas baseado no seguinte modelo genérico:

Figura Nº 4 Etapas dos Programas de Educação Empreendedora do BNB



- a) As aceleradoras selecionadas assinam Termo de Outorga com o Fundeci;
- b) As aceleradoras iniciam Programas de Aceleração com editais de chamada de startups;
- c) As aceleradoras selecionam as startups com base nos critérios do edital do Fundeci e em seus critérios de mercado;
- d) As startups se inscrevem por módulo de ideação ou tração e participam do programa de aceleração (dos eventos, mentorias, serviços e demodays);
- e) As aceleradoras selecionam, mediante critérios de mercado de cada programa, as startups premiadas;
- f) Após o encerramento das ações de aceleração das startups, as aceleradoras devem enviar informações para o Banco sobre indicadores de resultados das startups semestralmente, por até dois anos após o final do período de aceleração.

As startups podem optar por ocupar os espaços físicos de co-working do Hubine em Fortaleza, Recife e Salvador. Pela característica do programa de ser ofertada de forma híbrida, plataformas digitais suportam a execução do programa de forma remota, o que busca também atingir o objetivo de alcançar startups que estão distantes dos grandes centros de inovação dos seus respectivos estados.

O acompanhamento técnico do Programa de Educação Empreendedora é feito pelas Células do Hubine de apoio ao ecossistema de inovação. A Célula de Gestão da Inovação do Hubine consolida os dados sobre os diversos Programas. A equipe do Fundeci acompanha a prestação de contas financeira dos Programas. O Hubine não interfere nos critérios de seleção e de premiação das startups participantes do Programa.

Na chamada pública foram selecionadas 5 (cinco) Aceleradoras, sendo 3 (três) do Estado da Bahia e 2 (duas) do Estado do Ceará. A figura a seguir indica as aceleradoras vencedoras, os nomes dos Programas e os valores de investimento de cada Programa.

Figura Nº 5 Aceleradoras Vencedoras do Edital 2021/2022 – Programa de Educação Empreendedora

		
Fortaleza / CE Programa Delta - V Recursos de fomento R\$ 2.687.128,20	Salvador / BA Prog. Educ. Empreendedora Recursos de fomento R\$ 698.500,00	Salvador / BA Programa Acelera Hub Recursos de fomento R\$ 2.612.950,00
 Fortaleza / CE Programa Acelera NE Recursos de fomento R\$ 939.708,28	 Salvador / BA Programa Vumbora Recursos de fomento R\$ 1.887.252,38	

Até o final do ano de 2023 haviam sido assinados e iniciados os programas de 4 (quatro) das 5 (cinco) aceleradoras: Delta-V, Acelera Hub, Acelera Nordeste e Vumbora Startups.

O status dos Programas são visualizados na figura a seguir.

Tabela N° 1

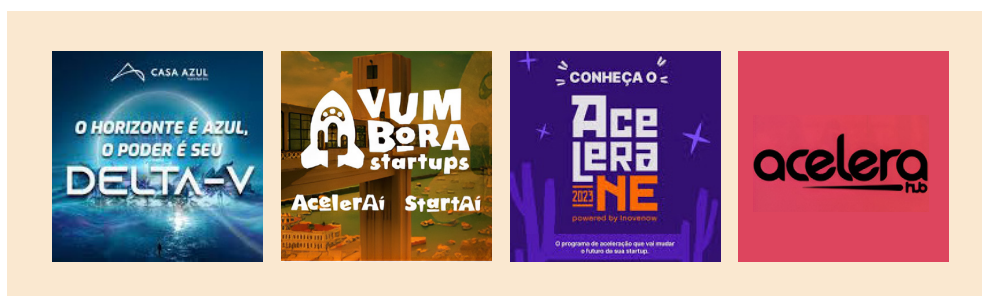
Status dos Programas de Educação Empreendedora do Banco do Nordeste

ACOMPANHE OS STATUS DOS PROGRAMAS:	
DELTA V	VUMBORA/HUB CONQUISTA:
▶ Início: jan/23 ▶ Encerramento: nov/23 ▶ Status: acompanhamento dos indicadores pós aceleração	▶ Início: mar/23 ▶ Status: em

As informações sobre os Programas de Aceleração de Startups fomentados pelo Banco do Nordeste também podem ser acompanhadas por meio dos sites dos próprios programas:

- ▶ Programa de Formação de Startups Delta-V - <https://deltav.casaazul.vc/>
- ▶ Programa Vumbora Startups - <https://www.vumborastartups.com.br/>
- ▶ Programa Acelera Nordeste (AceleraNE) - <https://www.inovenow.com/acelerane>
- ▶ Programa Acelera Hub

Figura N° 6 Programas de Educação Empreendedora fomentados pelo Banco do Nordeste



4. PROPOSTA INOVADORA

A proposta do Programa de Educação Empreendedora é inovadora pelos motivos expostos a seguir.

Há no Programa de Educação Empreendedora caráter educativo, profissionalizante e gratuito e vai oferecer às 300 (trezentas) Startups participantes os seguintes benefícios:

- a) Capacitação adequando o conteúdo ao perfil de cada público;
- b) Atividades de mentoria individuais e coletivas com especialistas;
- c) Consultorias técnicas e de negócios;
- d) Serviços de apoio às Startups de forma gratuita ou subsidiada, tais como serviços jurídicos, contábeis, de design, de marketing digital, de relações públicas e de assessoria de imprensa;
- e) Relacionamento com o ecossistema por meio de participação em no mínimo 3 (três) eventos de conexão com empresas, instituições parceiras e investidores com vistas à realização de negócios;
- f) Acompanhamento e Avaliação de impacto e de resultado segundo metodologia adotada pela aceleradora, durante a realização do módulo do qual venha a participar e por até 24 (vinte e quatro) meses após a sua finalização;
- g) Premiação às 3 (três) Startups mais bem colocadas em cada módulo de aceleração (Ideação/Tração), de acordo com critérios estabelecidos por cada Aceleradora.

Além disso se trata da primeira iniciativa de programa de aceleração baseada em modelo de fomento. O programa também tem como pré-requisito ser realizado de forma híbrida, o que garante a participação de startups que não estão sediadas em grandes cidades da região onde o Banco possui escritórios do Hubine ou que sejam grandes centros de inovação da região.

5. ANTECEDENTES

Criado com objetivo de facilitar a gestão da inovação no Banco do Nordeste e fomentar o empreendedorismo inovador nas empresas da Região, o Hub de Inovação iniciou sua atuação disponibilizando espaços de Coworking para 30 (trinta) startups nas cidades de Fortaleza, Recife e Salvador, por meio de edital de seleção do co-working. As startups permanecem no Coworking por 6 (seis) meses, inicialmente, podendo haver prorrogação desse prazo, após avaliação periódica.

Estudo realizado, em dezembro de 2019, pelo Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (ETENE), apresentou os resultados da primeira pesquisa de campo realizada junto aos empreendedores das startups que concorreram aos espaços de Coworking de Fortaleza e Salvador. Participaram da pesquisa startups residentes e startups não-residentes. No quesito relativo a “acesso a novos conhecimentos”, as startups residentes, em sua maioria, não consideraram o quesito como motivação para continuarem no co-working do Hub de Inovação. Isto deve-se ao fato de que o Hub de Inovação não ofertava programas de capacitação às startups. Essa conclusão se fortalece quando se observa que as empresas não-residentes atribuem maior grau de importância ao quesito, considerando-o como motivação para ingressar no co-working do Hub de Inovação. Os resultados da pesquisa sinalizaram que os empreendedores pesquisados compreendem a relevância de acessar novos conhecimentos, havendo frustração dessa expectativa para aqueles que hoje residem nos espaços de Coworking do Hub de Inovação. A oferta de espaços de Coworking precisava ser associada a programas de educação empreendedora para as empresas.

Observando também o relacionamento das startups nordestinas com os produtos do Banco do Nordeste para Inovação, a exemplo de FNE Inovação, FNE Startup e editais Fundeci, avaliou-se que existiam dificuldades desse público na elaboração de planos de negócios para acesso ao crédito e na construção de projetos de inovação para acesso à subvenção. Este fato era um reflexo da deficiência do público de startups em conhecimentos necessários para acesso a capital.

Dessa forma, avaliou-se a necessidade de evolução do modelo de fomento à inovação adotado pelo Hub de Inovação para o empreendedor regional, além de poder ter um alcance maior das startups da sua área de atuação.

6. IMPACTO E BENEFÍCIOS ESPERADOS

O Programa trará como benefícios:

- a) Estreitar o relacionamento do Banco com o ecossistema de inovação, gerando fortalecimento da marca, maior engajamento e vínculo da startup com o Banco;
- b) Ampliar as oportunidades de negócios, agregando valor aos produtos do Banco, influenciando a qualidade dos planos de negócios, na celeridade do processo de concessão, na redução de custo e o aumento da eficiência operacional;
- c) Ampliar a qualidade dos projetos de inovação financiados pelos editais do Fundeci, facilitando inclusive o acompanhamento desses projetos e sua prestação de contas;

- d) Contribuir para o amadurecimento do ecossistema inovador do Nordeste e, conseqüentemente, para o desenvolvimento da economia regional;
- e) Disseminar a cultura de empreendedorismo no Nordeste, potencializando a interação, redes de colaboração, compartilhamento de experiências, transferência de conhecimentos e habilidades entre empreendedores apoiados, o Banco e o ecossistema local de startups;
- f) Ampliar a visibilidade do Banco do Nordeste associando seu nome à inovação no mercado.

7. RESULTADOS

7.1. VISÃO GERAL DOS PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Apresentamos a seguir os números gerais do Programa de Educação Empreendedora em realização pelo Banco do Nordeste.

Tabela N° 2

Números do Programa de Educação Empreendedora (posição dez/2023)

NÚMEROS DO PROGRAMA	
4 aceleradoras	53 municípios sede de startups aceleradas
631 startups inscritas	10 Estados atendidos
180 startups selecionadas	01 programa com premiação concluída
06 startups premiadas	53% das startups com sede no interior
120 startups em aceleração	
60 startups em acompanhamento pós aceleração	

Em termos de tecnologias solicitadas no edital, tem-se a figura a seguir:

Tabela N° 3

Startups aceleradas por Tecnologia (posição dez/2023)

TECNOLOGÍAS UTILIZADAS	
26	Big data
11	Biotecnología
04	Blockchain
40	I.A.
11	IOT
54	TIC
34	Outras tecnologias

7.2. VISÃO DE CADA PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA EM ANDAMENTO EM 2023

7.2.1. Programa DELTA-V

São apresentados a seguir os resultados qualitativos e quantitativos obtidos pelo primeiro Programa que teve a fase de execução dos módulos Ideação/Tração concluídos e estão em fase de acompanhamento. Os dados têm como fonte a aceleradora Casa Azul.

O programa teve duração de 12 meses, sendo 8 meses para execução dos módulos tração e ideação. Segue resumo das principais etapas do programa:

FASE I - INSCRIÇÃO E SELEÇÃO DE STARTUPS

► Entre os meses de março e abril de 2023, ocorreu a fase de seleção de Startups.

- O Programa teve 161 startups inscritas nos 10 Estados de atuação do BNB. Apenas no Estado de Minas Gerais não houve interessados. O Estado que mais teve Startup inscritas foi o Estado do Ceará (48.4%).
- 62% das Startups inscreveram-se para participar do módulo de Tração.
- Foram selecionadas 60 startups, sendo 30 para participação do módulo de Ideação e 30 do módulo de tração.
- O Estado do Ceará possui 46% das Startups selecionadas.
- Além da grande cobertura por estado, 14 Startups (23%) tem sede em cidades do interior.
- As tecnologias mais utilizadas pelas Startups em suas soluções são Big Data, Inteligência Artificial e MarketPlace.

- Educação, Saúde Inteligente e Economia Criativa são os setores econômicos nos quais estão concentradas 48.3% das Startups do Programa.

A seguir alguns dados sobre startups inscritas e selecionadas por módulo de aceleração (ideação ou tração), por estado, por segmento e por tecnologia:

Tabela N° 4

Casa Azul – Delta V

PERFIL DAS STARTUPS INSCRITAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO

Estado	Ideação	Tração	Total	Percentual
Alagoas	4	2	6	3.7%
Bahia	6	11	17	10.60%
Ceará	23	55	78	48.4%
Maranhão	7	9	16	9.90%
Paríba	7	5	12	7.5%
Pernambuco	4	4	8	5.0%
Piauí	1	6	7	4.3%
Rio Grande do Norte	4	3	7	4.3%
Sergipe	3	5	8	5.0%
Espírito Santo	1	1	2	1.2%
Total	60	101	161	100%

STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO

Estado	Ideação	Tração	Total
Alagoas	3	0	3
Bahia	4	5	9
Ceará	12	16	28
Maranhão	4	1	5
Paríba	2	3	5
Pernambuco	2	2	4
Piauí	1	0	1
Rio Grande do Norte	1	2	3
Sergipe	1	1	2
Espírito Santo	1	1	2
Total	30	30	60

PERFIL DAS STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR SETOR ECONÔMICO:

Estado	Ideação	Tração	Total
Agropecuária	2	1	3
Biotecnologia	1	1	2
Cidades Inteligentes	3	2	5
Economia Circular	1	0	1
Economia Criativa	4	4	8
Educação	5	7	12
Energias Renováveis	2	1	3
Fintech	0	2	2
Indústria 4.0	2	2	4
Saúde Inteligente	5	4	9
Serviços e Processos	2	2	4
Transformação Digital	1	1	2
Outros	2	3	5

PERFIL DAS STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E TECNOLOGIA

Estado	Ideação	Tração	Total
Bigdata	9	12	21
Biotecnologia	1	1	2
Blockchain	1	1	2
Inteligência Artificial	7	7	14
Internet das Coisas	1	0	1
Marketplace	3	4	7
Realidade Aumentada	1	0	1
TIC	6	3	9



FASE II - ACELERAÇÃO

Em 19 de maio de 2023, ocorreu, no Centro Administrativo do BNB, em Fortaleza-Ce, evento de Boas-Vindas que contou com a presença das startups selecionadas para o Programa Delta - V, de integrantes da Casa Azul, do Banco do Nordeste e de atores do ecossistema de inovação, além de autoridades da inovação do ecossistema cearense.

- ▶ Em junho de 2023, a Casa Azul realizou o primeiro diagnóstico de maturidade das 60 startups participantes do programa. A segunda avaliação será realizada ao final do processo de aceleração.
- ▶ O Diagnóstico permitiu aferir o nível de maturidade de cada uma das startups do programa e identificar os pontos fortes e dos pontos de atenção a serem desenvolvidos em cada empresa. Foram avaliadas 7 dimensões de gestão das startups:
 - Modelo de Negócios;
 - Pessoas;
 - Comercial e Vendas;
 - Gestão da Inovação e da Tecnologia;
 - Aspectos Jurídicos;

- Alavancagem; e
 - Aspectos Financeiros e Contábeis.
- ▶ Ao final da primeira avaliação chegou-se a conclusões gerais sobre as 60 startups participantes do programa (sem fazer distinção entre ideação e tração) e a Conclusões Específicas para cada grupo de Startups (Ideação e Tração), obtendo-se uma visão do perfil de cada grupo, conforme a seguir apresentado.
- ▶ A Conclusão Geral é que das 7 dimensões avaliadas, as Startups dos Módulo de Ideação e Tração apresentavam baixa maturidade em apenas 3 dimensões: "Aspectos Financeiros e Contábeis" e "Gestão da Inovação" e 30% já realizaram captação de recursos. Vejamos na Tabela a síntese do primeiro diagnóstico.

Tabela N° 5

Diagnóstico Inicial - Perfil das Startups do Programa Delta V

Resultado Geral	Perfil Geral das Startups do Programa
Baixa maturidade das 60 startups (módulos de Ideação e Tração) nas dimensões "Aspectos Financeiros e Contábeis" e "Gestão da Inovação".	▶ Possuem equipes compostas por 6 pessoas; ▶ A grande maioria atua no modelo de negócio SaaS (74%), com foco em empresas do tipo B2B (59%); ▶ Aproximadamente 18 startups já realizaram captação de recursos, totalizando um montante de 7.25 milhões de reais (US\$ 1.33 milhões).
Resultado das Startups - Ideação	Perfil das Startups do Módulo de Ideação
Baixa performance nas dimensões Aspectos Financeiros e Contábeis, Alavancagem e Aspectos Jurídicos.	▶ Possuem, em média, equipes compostas por 4 pessoas; ▶ A maioria opera no modelo de negócio SaaS (83%), com foco no mercado B2B (55%); ▶ Cerca de 6 empresas já realizaram captação de recursos, gerando um total de capital de 1.20 milhões de reais (US\$ 0.22 milhões).
Resultado das Startups - Tração	Perfil das Startups do Módulo de Tração
As empresas exibiram baixa performance nas dimensões Aspectos Financeiros e Contábeis, Gestão da Inovação e Pessoas.	▶ São compostas, em média, por equipes de 8 pessoas. ▶ A grande maioria atua no modelo de negócio SaaS (66%) com o público-alvo empresas – B2B (63%). ▶ Cerca de 13 empresas já realizaram captação de recursos que gerou um total de capital de 6 milhões de reais (US\$ 1.1 milhões).

- O engajamento das Startups dos módulos de Ideação e Tração foi de 75%.

Figura N° 7 Atividades do Programa Delta-V



Cursos e Mentorias - Ao longo de 2023

Figura N° 8 Atividades e Mentorias Delta-V

Os números de cursos e aperfeiçoamentos estão destacados no quadro abaixo:



Cursos e Mentorias - Ao longo do Programa Delta V

- No módulo de ideação, a maior participação foi em cursos (89.60%), enquanto no módulo de tração foi em eventos (68.89%).

Tabela N° 6

**Engajamento das Startups/
Tipo de Atividade**

Módulo de Ideação	Pontos
Frequência em eventos	62.27%
Frequência em cursos	89.60%
Módulo de Tração	Pontos
Frequência em eventos	74.80%
Frequência em cursos	68.89%

- ▶ Os Cursos proporcionaram a capacitação em diversos temas, conforme Tabela N°7:

Tabela N° 7

Temas objeto da Capacitação

Cursos	Quantidade
Gestão e Liderança	1
Tecnologias Habilitadoras	1
Transformação Digital	1
Marketing Digital	1
Growthaholics	1

- ▶ As 60 startups selecionadas para o Programa Delta V têm seu desempenho monitorado periodicamente ao longo do tempo, por meio dos seguintes indicadores:
 - **Módulo de Ideação:** Faturamento, Clientes e TRL (Nível de Maturidade Tecnológica).
 - **Módulo de Tração:** Faturamento, Clientes e NPS (Nível de Satisfação dos Clientes).

Evolução das Startups do Módulos de Ideação

- ▶ **Faturamento:** 9 startups (30%) evoluíram e juntas faturaram R\$ 2,403,547.99 (US\$ 441,714.99).
- ▶ **Clientes:** 7 startups (23%) conquistaram 3,639 novos clientes.
- ▶ **TRL:** 18 Startups (60%) obtiveram TRL 40/50.

Evolução das Startups do Módulos de Tração

- ▶ **Faturamento:** 12 Startups (40%) evoluíram e juntas faturaram R\$9,664,302.84 (US\$ 1,776,069.14).
- ▶ **Clientes:** 13 startups (43%) conquistaram 13,298 novos clientes.
- ▶ **NPS:** 11 Startups (36.6%) obtiveram NPS 10.

FASE III - DEMODAY

Nos dias 26 e 27 de outubro de 2023 ocorreu o Demoday para as startups dos módulos Ideação e Tração, momento em que puderam apresentar os seus negócios para avaliação de uma banca composta por 3 jurados. A pontuação obtida pelas startups no Demoday foi um dos critérios da avaliação final do Programa que vai determinar as 6 (seis) startups premiadas. As Startups foram avaliadas de acordo com os seguintes critérios:

Tabela N° 8

Demoday - Critérios de Avaliação das Startups – Premiação Delta-V

Módulo de Ideação		Pontos
Produto e Validação		0 até 30
Mercado Potencial		0 até 20
Problema e Proposta de Valor		0 até 20
Apresentação do Negócio (Pitch)		0 até 15
Módulo de Tração		Pontos
Modelo de Negócio		0 até 30
Indicadores do Negócio		0 até 25
Diferencial Competitivo/ Inovação e Originalidade		0 até 20
Equipe (Aderência das Habilidades aos Desafios Do Negócio)		0 até 15
Apresentação do negócio (Pitch)		0 até 10

► As 06 startups com melhor desempenho no Demoday estão na tabela a seguir.

Tabela N° 9

Demoday - Startups com Melhor Desempenho

Módulo Ideação		
Nome Startup	Nota Demoday	Ranking
Teletanque	80.00	1
Nyquist	79.33	2
Autoclipper	79.00	3
Módulo Ideação		
Nome Startup	Nota Demoday	Ranking
Blindog	91.33	1
Personal Digital	90.00	2
Moozk	88.00	3

FASE IV – PREMIAÇÃO

Ao final do programa Delta V, as 06 (seis) Startups que tiveram melhor desempenho foram premiadas com base nos seguintes parâmetros:

Tabela N° 10

Parâmetros de Avaliação do Programa Delta-V

» ENGAJAMENTO NAS ATIVIDADES DO PROGRAMA (ASSIDUIDADE).

- ▶ O percentual mínimo de participação para concorrer aos prêmios é de 75%.

» EVOLUÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO :

MÓDULO IDEIAÇÃO:

- ▶ Existência de Faturamento durante o período de aceleração;
- ▶ Aquisição de novo cliente;
- ▶ Evolução percentual de faturamento entre o primeiro mês de faturamento da startup durante o período de aceleração (mês base) e a média mensal de faturamento nos últimos 3 meses de aceleração.
- ▶ Evolução percentual de número de clientes entre o mês base e a média mensal de número de clientes nos últimos 3 meses de aceleração;
- ▶ Validação do produto (aplicação da escala TRL no último mês de aceleração).

MÓDULO TRAÇÃO:

- ▶ Faturamento Nominal.
- ▶ Evolução percentual de faturamento entre o primeiro mês de faturamento da startup durante o período de aceleração (mês base) e a média mensal de faturamento nos últimos 3 meses de aceleração.
- ▶ Grau de Satisfação dos Clientes (Net Promoter Score – NPS).

» NOTA DADA PELA BANCA DE AVALIAÇÃO DOS PITCHES APRESENTADOS PELAS STARTUPS NO DEMODAY.

A Pontuação Final das 06 Startups Vencedoras do Programa Delta V pode ser visualizada nas tabelas a seguir:

Tabela N° 11

Módulo de Ideação

Startups	Nota de Engajamento	Nota dos Indicadores	Nota do Demoday	Nota Final para Premiação
See U App	98.3	100	77	88.2
Nyquist	85.6	100	79.3	87.3
AutoClipper	84.2	100	79	86.9

Tabela N° 12

Módulo de Tração

Startups	Nota de Engajamento	Nota dos Indicadores	Nota do Demoday	Nota Final para Premiação
Eduvem	100	90	78.3	85.8
Query Sistemas	98	80	85	85.5
Souper	94.5	70	87.3	82.7

► Evento de Encerramento do Programa

Em 28 de novembro de 2023, ocorreu, no Centro Administrativo do BNB, em Fortaleza-CE, o evento de encerramento do programa, que contou com a presença de diversas startups participantes do Programa Delta – V, colaboradores do Banco do Nordeste e agentes do ecossistema de inovação, além de autoridades da inovação no estado. O evento também teve transmissão simultânea para startups que não puderam comparecer presencialmente. No evento foram premiadas as 6 (seis) Startups que tiveram melhor desempenho no programa, 3 (três) do módulo de Ideação e 3 (três) do módulo de Tração.

Tabela N° 13

Startups Vencedoras do Programa Delta V– Módulo de Ideação

Classificação	Nota Premiação	Nome da Startup	Premiação	Estado	Cidade	Segmento	Tecnologia
1° lugar	88.2	See U App	R\$ 40 mil (US\$ 7.35 mil)	Alagoas	Arapiraca	Saúde Inteligente	Big Data
2° lugar	87.3	Nyquist	R\$ 30 mil (US\$ 5.51 mil)	Sergipe	Aracaju	Educação	Realidade Aumentada
3° lugar	86.9	Autoclipper	R\$ 20 mil (US\$ 3.68 mil)	Maranhão	São Luis	Transformação Digital	Inteligência Artificial

Tabela N° 14

Startups Vencedoras do Programa Delta V– Módulo de Tração

Classificação	Nota Premiação	Nome da Startup	Premiação	Estado	Cidade	Segmento	Tecnologia
1° lugar	85,8	Eduvem	R\$ 80 mil (US\$ 14.7 mil)	Ceará	Fortaleza	Educação	Big Data
2° lugar	85,5	Query	R\$ 70 mil (US\$ 12.86 mil)	Maranhão	São Luís	Serviços e processos de gestão	Big Data
3° lugar	82,7	Souper	R\$ 60 mil (US\$ 11.03 mil)	Bahia	Candeias	Agropecuária Sustentável	Big Data

Outros resultados do programa: 11 startups captaram recursos durante o período de aceleração, apenas 4 desistiram, 1 pivotou, houve geração de empregos com 5% de acréscimo de profissionais das equipes das startups, e houve 25% de acréscimo no número de clientes dessas empresas.

7.2.2. Programa Vumbora Startups

O Vumbora Startups, edital do Fundeci e Banco do Nordeste, executado pelo IEBT Innovation em parceria com o Hub Conquista, focou no empreendedorismo inovador e desenvolvimento sustentável, para startups na área de atuação do BNB.

Foram cerca de 6 meses de aceleração, com conteúdos, eventos, mentorias e muitas conexões para 60 startups em fases de ideação e tração através dos programas StartAi e AceleraAi, além de uma premiação final de R\$300 mil (US\$ 55.13 mil) para as 3 melhores startups em cada programa.

Figura Nº 9 Resumo Inscrições e Seleções do Vumbora Startups



O programa Vumbora Startups iniciou em março de 2023 com a seleção das startups e mentorias realizadas nos módulos StartAi (ideação) e AceleraAi (tração), nos quais as startups participam das atividades independente de módulo em que estão inscritas. Os resultados estão disponíveis a seguir, com dados fornecidos pela aceleradora IEBT/Hub Conquista.

Tabela N° 15

IEBT – Vumbora Startups

PERFIL DAS STARTUPS INSCRITAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO:

Estado	Ideação	Tração	Total	Percentual
Alagoas	8	8	16	7.58%
Bahia	25	39	64	30.33%
Ceará	6	15	21	9.95%
Maranhão	9	9	18	8.53%
Paríba	3	4	7	3.32%
Pernambuco	16	15	31	14.69%
Piauí	3	4	7	3.32%
Rio Grande do Norte	9	12	21	9.95%
Sergipe	6	9	15	7.11%
Minas Gerais	4	3	7	3.32%
Espírito Santo	2	2	4	1.90%
Total	91	120	211	100%

STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO:

Estado	Ideação	Tração	Total
Alagoas	3	3	6
Bahia	9	11	20
Ceará	1	4	5
Maranhão	6	0	6
Paríba	1	2	3
Pernambuco	4	4	8
Rio Grande do Norte	3	4	7
Sergipe	2	1	3
Minas Gerais	0	1	1
Outros	1	0	1
Total	30	30	60

PERFIL DAS STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR SETOR ECONÔMICO:

Estado	Ideação	Tração	Total
Agropecuária	4	2	6
Biotecnologia	2	3	5
Economia Circular	1	4	5
Energias Renováveis	0	1	1
Educação	9	6	15
Healthtech	6	3	9
Indústria 4.0	4	2	6
Saúde Inteligente	0	2	2
Serviços e Processos	2	4	6
Transformação Digital	2	3	5

PERFIL DAS STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E TECNOLOGIA:

Estado	Ideação	Tração	Total
Biotecnologia	5	0	5
Inteligência Artificial	7	4	11
Internet das Coisas	5	0	5
Marketplace	3	2	5
TIC	10	24	34

- ▶ O Programa teve 211 startups inscritas nos 11 Estados de atuação do BNB. O Estado que mais teve Startup inscritas foi o Estado da Bahia (30.33%).
- ▶ 56% das Startups inscreveram-se para participar do módulo de Tração.
- ▶ Foram selecionadas 60 startups, sendo 30 para participação do módulo de Ideação e 30 do módulo de tração. O Estado da Bahia possui 33% das Startups selecionadas. Não foram selecionadas startups do Piauí.
- ▶ Além da grande cobertura por estado, 20 Startups (33%) tem sede em cidades do interior. O Programa com maior impacto na interiorização da inovação.
- ▶ As tecnologias mais utilizadas pelas Startups em suas soluções são Inteligência Artificial e TIC, com 75 % das soluções.
- ▶ Educação, saúde inteligente, indústria 4.0 e agropecuária são os setores econômicos nos quais estão concentradas 70% das Startups do Programa.
- ▶ Em termos de eventos e atividades realizados, há um resumo nas figuras N°10, 11 y 12.

Figura N° 10 Eventos e atividades do Programa Vumbora Startups



Figura N° 11 Horas em Eventos e Atividades do Programa Vumbora Startups



Os resultados das startups participantes do Programa Vumbora Startups podem ser visualizados na figura N°12.

Figura N° 12 Resultados das Startups do Programa Vumbora Startups (posição Fev/2024)



7.2.3. Programa Acelera NE

O programa Acelera Nordeste iniciou em agosto de 2023 com a seleção das startups. Os resultados estão disponíveis a seguir, com dados fornecidos pela aceleradora Inovenow.

Tabela N° 16

Inovenow – Acelera NE

PERFIL DAS STARTUPS INSCRITAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO:				
Estado	Ideação	Tração	Total	Percentual
Alagoas	2	4	6	6.12%
Bahia	3	3	6	6.12%
Ceará	12	13	25	25.51%
Maranhão	6	4	10	10.20%
Paríba	6	3	9	9.18%
Pernambuco	6	4	10	10.20%
Piauí	7	3	10	10.2%
Rio Grande do Norte	2	10	12	12.24%
Sergipe	0	4	4	4.08%
Minas Gerais	3	0	3	3.06%
Outros	2	1	3	3.06%
Total	49	49	98	100%

STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO:

Estado	Ideação	Tração	Total
Alagoas	2	0	2
Bahia	0	4	4
Ceará	8	5	13
Maranhão	5	3	8
Paríba	5	2	7
Pernambuco	3	4	7
Piauí	2	4	6
Rio Grande do Norte	3	4	7
Sergipe	0	3	3
Minas Gerais	2	1	3
Total	30	30	60

PERFIL DAS STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR SETOR ECONÔMICO:

Estado	Ideação	Tração	Total
Agropecuária	0	1	1
Cidades Inteligentes	2	4	6
Concessão de crédito	1	0	1
Economia Circular	3	1	4
Economia Criativa	2	2	4
Educação	5	4	9
Energias renováveis	1	0	1
Fintech	1	0	1
Indústria 4.0	3	2	5
Saúde Inteligente	4	3	7
Serviços e Processos	2	1	3
Transformação Digital	5	7	12
Outros	1	5	6

PERFIL DAS STARTUPS SELECIONADAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E TECNOLOGIA:

Estado	Ideação	Tração	Total
Bigdata	2	3	5
Biotecnologia	1	3	4
Blockchain	2	0	2
Inteligência Artificial	7	8	15
IOT	2	3	5
Marketplace	8	5	13
TIC	7	4	11
Outros	1	4	5

- ▶ O Programa teve 211 startups inscritas nos 11 Estados de atuação do BNB. O
- ▶ O Programa teve 98 startups inscritas nos 11 Estados de atuação do BNB. O Estado que mais teve Startups inscritas foi o Estado do Ceará (25.51%).
- ▶ Houve uma distribuição de 50%-50% das Startups inscritas para participar de cada módulo Ideação/Tração.

- ▶ Foram selecionadas 60 startups, sendo 30 para participação do módulo de Ideação e 30 do módulo de tração. O Estado do Ceará possui 21.6% das Startups selecionadas. Não foram selecionadas startups do Espírito Santo.
- ▶ 25% das startups selecionadas estão sediadas em cidades do interior.
- ▶ As tecnologias mais utilizadas pelas Startups em suas soluções são Inteligência Artificial, Marketplace e TIC, com 65 % das soluções.
- ▶ Educação, Saúde Inteligente, Transformação Digital são os setores econômicos nos quais estão concentradas 46.7% das Startups do Programa.

7.2.4. PROGRAMA ACELERA HUB

O programa Acelera Hub iniciou em julho de 2023 com a seleção das startups, processo que se estendeu até janeiro de 2024. Os resultados estão disponíveis a seguir, com dados fornecidos pela aceleradora Hub Salvador, na posição de dezembro de 2023.

Tabela N° 17

Hub Salvador – Acelera Hub

PERFIL DAS STARTUPS INSCRITAS POR MÓDULO DE ACELERAÇÃO E POR ESTADO:				
Estado	Ideação	Tração	Total	Percentual
Alagoas	5	4	9	5.59%
Bahia	41	38	79	49.07%
Ceará	5	8	14	8.79%
Maranhão	2	1	3	1.86%
Paríba	2	4	6	3.73%
Pernambuco	20	12	32	19.88%
Rio Grande do Norte	2	4	6	3.73%
Sergipe	3	5	8	4.97%
Minas Gerais	1	0	1	0.62%
Sudeste	1	2	3	1.86%
Total	82	70	161	100%

- ▶ O Programa teve 161 startups inscritas em 9 Estados da área de atuação do BNB. O Estado que mais teve Startups inscritas foi o Estado do Bahia (49%). Inscrições de fora da área de atuação do Banco são descartadas pela aceleradora, conforme regras do edital.

- ▶ Houve uma distribuição de praticamente 50%-50% das Startups inscritas para participar de cada módulo Ideação/Tração.

7.3. PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE PARA PARTICIPANTES DO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Após a conclusão do período de aceleração do primeiro programa, o Delta-V, o Hub de Inovação enviou às startups participantes do programa Delta V pesquisa com o intuito de saber a sua satisfação em participar do Programa de Educação Empreendedora apoiado pelo Banco do Nordeste e executado pela aceleradora CASA AZUL e sobre os benefícios gerados à equipe, bem como ao negócio. A pesquisa foi realizada por meio de um formulário online no Google Forms, resultando em um total de 38 respostas (63%).

Tabela N° 18

Resultado da Pesquisa de Satisfação - Programa Delta V

Objeto da Avaliação	Nota Média (1 E 5)
O Programa de Educação Empreendedora no Geral	4.29
Contribuição para capacitação do time e alavancagem dos negócios, acesso a capital e a mercados	4.14
Contribuição da mentoria para o desenvolvimento dos empreendedores, suporte na tomada de decisão e crescimento da startup	4.23
Relevância da trilha dos conteúdos para o estágio de desenvolvimento e evolução da equipe da startup	4.20
Contribuição do programa para o crescimento das startups	4.24
Conexões com o ecossistema, rede de apoio aos empreendedores, geração de negócios, realização de parcerias e captação de investimentos para as startups	4.03
Adequação das metas estabelecidas para as startups ao longo do programa	4.12

Dentre os benefícios gerados pelo Programa Delta V foram citados na pesquisa: validação dos problemas a serem resolvidos com as Soluções das startups, aumento das provas de conceito realizadas, aumento de receita e de números de clientes, aumento de parcerias de Negócios realizadas.

Segundo a pesquisa, 79% indicaram que alcançaram as Metas do Programa Delta V, 20% não e 1% não quis responder. 94% deles indicariam a participação no Programa de Educação Empreendedora.

7.4. IMPACTOS DO PROGRAMA

O programa demonstrou como principais resultados até o momento:

- ▶ Uma boa abrangência em termos de acelerar startups de 100% dos estados da área de atuação do Banco, tendo startups inscritas de todos eles.
- ▶ Que por ser um programa híbrido, 53% das startups participantes estão localizadas em cidades do interior do Nordeste, fora das capitais, levando oportunidades de desenvolvimento às regiões interioranas.
- ▶ Houve uma mobilização dos atores do ecossistema em torno das oportunidades trazidas pelo Programa. Como exemplo podem ser citados a vinda de aceleradoras do eixo Rio-São Paulo para investir nas startups da região, exemplo de algumas empresas parceiras da execução do programa Delta-V, como a ACE Cortex.
- ▶ Startups participantes atuam em segmentos de impacto social, empreendedorismo feminino, sustentabilidade, empreendedorismo afro, economia circular e ESG.
- ▶ Houve conexões com ecossistema em frentes específicas, a exemplo do Programa Delta-V com forte conexão com setor de portos e de comunicação social, do Programa Acelera Hub que traz uma forte ênfase de aceleração para o segmento ESG, e do Programa Vumbora Startups que atua fortemente na interiorização da inovação na região de Vitória da Conquista e norte de Minas Gerais.

Startups que podem ser interessantes saber mais:

- ▶ **Former Afro:** Aceleradora e consultoria focada no afroempreendedorismo.
- ▶ **E-Sustentável:** Startup centrada na aplicação de energia renovável.
- ▶ **TradeEnergy:** Startup também focada na aplicação de energia renovável.
- ▶ **Mais solidário:** Oferece financiamento estudantil para população de baixa renda.
- ▶ **Start Solidarium:** Franqueadora de produtos para construção industrializada, tecnologia limpa e sustentável.
- ▶ **Minha Cesta:** Marketplace B2B/B2C com logística para entrega de cestas básicas + capacitação de pessoas em vulnerabilidade.
- ▶ **Catch:** RH Tech voltada para profissionais em favelas.
- ▶ **Traz Favela:** “Ifood” que entrega na favela.
- ▶ **Nosso Mangue:** Reflorestamento dos mangues com captura de carbono.
- ▶ **Cangame/Stimuly/Abraço:** Startups voltadas para o desenvolvimento do Autista.
- ▶ **BodeTech:** Gestão de caprinos para pequenos produtores.

- **Simplicidade:** Produtos da Cabruca, fomentando a agricultura familiar local.
- **VidaBR:** 100% sustentável, camisa feita com garrafa pet, costureiras são mulheres em situação de vulnerabilidade (projectos sociais), etiqueta é de semente, produzidas por encarcerados. Toda a logística de produção é realizada por projetos sociais.

Tabela N° 19**História de sucesso da Startup de Arapiraca, Alagoas****Depoimentos****See You App - Startup de Arapiraca, Alagoas, expande horizonte de pessoas cegas e fica em primeiro lugar em programa de aceleração de startups**

Startup alagoana fundada por Cícero e Arthur em 2009, está inovando no campo da tecnologia para pessoas cegas e deficientes visuais severos. Conheça a história por trás dessa iniciativa que busca tornar o mundo mais acessível. A startup nasceu da determinação de Cícero, diagnosticado com uma doença degenerativa que o levaria à cegueira, e seu amigo Arthur, completamente daltônico, que se uniram em 2009 para desenvolver soluções. A equipe da See You App é composta por nove membros e o investimento inicial ultrapassou os R\$500 mil (US\$91.89 mil), demonstrando o compromisso e a dedicação da equipe em transformar suas ideias em realidade.

No final de 2023 a empresa participou do programa de aceleração de startups Delta-V, patrocinado pelo Banco do Nordeste (BNB) e conquistou o 1º lugar no módulo ideação, garantindo o prêmio de R\$ 40 mil (US\$ 7.35 mil). Para Arthur, CEO da See You App, a experiência foi transformadora. “Abandonei a posição de desenvolvedor para me tornar um empreendedor mais completo e poder investir tempo no crescimento e na maturidade da startup”, comenta.

Arthur destaca, ainda, a importância vital do apoio dos bancos regionais, como o Banco do Nordeste (BNB), para impulsionar o crescimento e o sucesso de startups na região. Essas iniciativas podem ser o catalisador necessário para colocar o Nordeste como um centro de inovação e investimentos em startups.

8. LIÇÕES APRENDIDAS

Inovar se tornou uma exigência do mercado, que está cada vez mais competitivo e em constante mudança. Não é mais uma questão de escolha, mas um pré-requisito para a sobrevivência de pequenas empresas. Em um cenário de crise e de constantes mudanças, no qual os mercados são altamente globalizados e competitivos, é preciso que as empresas saibam como se adaptar para seguir adiante.

Empresas que inovam crescem mais, mantêm-se alinhadas às novas tecnologias e tendências, reduzem custos, aumentam a produtividade, otimizam processos, melhoram a relação com clientes, entre outros.

Nessa jornada de aprendizado e busca por inovação, as companhias têm colocado em prática diferentes iniciativas como eventos de conscientização, ideação, hackathons, apoio a programas de aceleração de startups, participação em centros de inovação e até a constituição de um braço independente de negócios para investimento em startups.

Em 2023, o BNB realizou a primeira edição do Programa de Educação Empreendedora que, além de contribuir para o ecossistema de inovação do país, poderá trazer alguns benefícios e aprendizados para o Banco, entre eles, insumos para a criação de novos produtos e serviços, transformação cultural, e fortalecimento da marca e do relacionamento institucional.

Podemos citar cinco aprendizados sobre a estruturação de programas de apoio à startups:

- a) Para o sucesso de um programa de aceleração, é essencial que sejam definidos objetivos claros e que podem visar benefícios externos ou internos às corporações.

Alguns exemplos de crescimento interno são:

- ▶ aprendizagem de novas competências e tecnologias, ampliando o acesso da empresa a novos mercados;
 - ▶ renovação da cultura da empresa e estímulo ao empreendedorismo interno;
 - ▶ reforço à estratégia de transformação digital, a partir do acesso a novas tecnologias; e
 - ▶ fortalecimento da marca da empresa, ao ser compreendida como apoiadora de novos negócios e de inovação.
- É possível também buscar melhorias no ambiente externo, como estimular a inovação no entorno de atuação da companhia. Nesse caso, alguns resultados esperados podem ser:
- criação de novas startups ou desenvolvimento de startups já operantes, por meio da conexão com clientes e investidores; e
 - conexão entre universidades e empresas, fortalecendo seu capital intelectual e reduzindo a perda de talentos.
 - oferta de novos produtos e serviços para o segmento de startups, bem como adaptação de produtos e serviços existentes para esses públicos.

- b) É importante definir a metodologia e as métricas de acompanhamento da iniciativa. O acompanhamento pode ser baseado em diversas métricas, como, por exemplo, o número de funcionários da empresa que participaram do programa, a quantidade de novas práticas de trabalho adotadas, ou o número de startups que realizaram captações ou obtiveram intenções firmes assinadas com investidores.

- c) Criação de plano de comunicação. Os planos de comunicação devem ser adequados às diferentes etapas do projeto. Na fase de planejamento, a iniciativa deve ser divulgada internamente para conscientizar os funcionários dos ganhos esperados e motivá-los a participar do programa. Para o sucesso da comunicação, é recomendável utilizar diferentes canais e ajustar a linguagem aos diversos perfis de público. Na etapa de

execução, a comunicação deve ser pensada a partir de mensagens-chave e porta-vozes da empresa, assim como de uma estratégia de divulgação da chamada de startups.

- d) Seleção de gestores de aceleração e startups. É recomendável fazer primeiro uma chamada para escolha de aceleradora, e em seguida, uma chamada para seleção das startups. A elaboração de um edital bem detalhado em relação às atribuições e responsabilidades de cada parte. As chamadas públicas dão visibilidade e credibilidade ao processo, contribuindo para a atração de parceiros e participantes.
- e) Editais contendo informações precisas quanto às condições básicas do programa (prazo, atividades previstas e vedações), os segmentos prioritários de apoio e o público-alvo de startups, os serviços oferecidos e os benefícios para os participantes e os critérios de seleção e avaliação do programa, entre outros aspectos.
- f) Definição da equipe da Aceleradora e estrutura do programa. A equipe da empresa envolvida na gestão do programa deve ser composta por indivíduos experientes, com perfil complementar, de maneira a estimular a diversidade de opiniões. As necessidades de espaço físico do programa dependem do tamanho e do formato escolhidos. Há a possibilidade de que a iniciativa aconteça de forma remota, com poucos encontros presenciais. No entanto, um programa realizado de forma presencial – em um espaço de coworking ou na própria empresa – aumenta o contato entre as startups e estimula o senso de pertencimento e de comunidade entre os participantes, além de ampliar a exposição da marca patrocinadora.

A partir desses aprendizados, é possível construir um programa de aceleração que trará ganhos para as startups participantes e para a cultura das empresas envolvidas. O apoio dado aos novos empreendimentos fortalece a imagem da empresa patrocinadora perante a sociedade e entre as iniciativas apoiadas, trazendo mais clientes e parceiros para os negócios da empresa.

9. ANEXOS

Sobre o Banco do Nordeste:

- ▶ Site : <https://www.bnb.gov.br/>
- ▶ Resultados do Banco em 2023: <https://www.bnb.gov.br/transparencia-e-prestacao-de-contas>
- ▶ Estatuto Social: <https://www.bnb.gov.br/web/guest/transparencia-e-prestacao-de-contas/estatuto-social>



10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ▶ Exame: <https://exame.com/negocios/conheca-as-6-startups-nordestinas-escolhidas-para-receber-investimentos-de-programa-de-aceleracao/>
- ▶ Fundeci: Edital Fundeci 02/2021 - Subvenção Econômica - Programa de Educação Empreendedora - Portal Banco do Nordeste (bnb.gov.br), <https://n9.cl/l3xj>
- ▶ Delta V: Delta-V - Programa de Formação Delta-V (casaazul.vc), <https://deltav.casaazul.vc/>
- ▶ Vumbora Startups: Vumbora Startups, <https://www.vumborastartups.com.br/>
- ▶ Acelera Nordeste: AceleraNE | Inovenow, <https://www.inovenow.com/accelerane>
- ▶ Acelera Hub: Acelera Hub
- ▶ O Povo: Casa Azul Ventures celebra as startups vencedoras (opovo.com.br), <https://n9.cl/p9nsu>
- ▶ O Povo: Casa Azul lança programa com aceleração de 60 startups no Nordeste; veja (opovo.com.br), <https://n9.cl/k7w8q>
- ▶ Economia São Paulo: Inovenow faz parceria com Banco do Nordeste para acelerar startups - Economia SP, <https://n9.cl/y88fz>
- ▶ Tribuna: Inovenow anuncia parceria com banco do nordeste para acelerar startups nordestinas - Jornal Tribuna, <https://n9.cl/17mun>
- ▶ Let's go Bahia: Programa de aceleração "Acelera Hub" vai selecionar 60 startups do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo | Let's Go (lets gobahia.com.br), <https://n9.cl/jyac2>
- ▶ Alô Bahia: Veja lista de startups selecionadas para programa de aceleração do Hub Salvador (aloalobahia.com), <https://n9.cl/5j86n>



5

**PROGRAMA DE ASISTENCIA
TÉCNICA PARA LA
REESTRUCTURACIÓN
Y EL DESARROLLO DE
TRANSPORTE PÚBLICO**

**Financiera de
Desarrollo Nacional
(FDN), Colombia**

Programa de Asistencia Técnica para la Reestructuración y el Desarrollo de Transporte Público

Financiera de
Desarrollo
Nacional (FDN),
Colombia

RESUMEN

El programa de asistencia técnica de la FDN a la ciudad de Cartagena, los gremios privados locales y la empresa Transcaribe se enfocó en reestructurar técnica, legal y financieramente el Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM). La asesoría incluyó la elaboración de un diagnóstico inicial, la definición de estrategias de negociación con concesionarios privados, decisiones sobre oferta y demanda, renegociación de deuda, identificación de fuentes alternativas de financiamiento y apoyo en la obtención de recursos gubernamentales. Esta asistencia técnica contribuyó a varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), incluyendo el 9 (Industria, Innovación e Infraestructura), 11 (Ciudades y Comunidades Sostenibles) y 13 (Acción por el Clima), entre otros. La colaboración con el gobierno británico a través del «Prosperity Programme» permitió el acceso a expertos y metodologías de equidad de género y sostenibilidad ambiental. Los beneficiarios directos incluyen millones de usuarios actuales y potenciales del SITM, con beneficios adicionales como la reducción de congestión y emisiones de gases de efecto invernadero.

ABSTRACT

The technical assistance program from FDN to the city of Cartagena, local private guilds, and Transcribe focused on the technical, legal, and financial restructuring of the Integrated Mass Transit System (SITM). The advisory included developing an initial diagnosis, defining negotiation strategies with private concessionaires, decisions on supply and demand, debt restructuring, identifying alternative sources of financing, and supporting the acquisition of government resources. This technical assistance contributed to several Sustainable Development Goals (SDGs), including Goal 9 (Industry, Innovation, and Infrastructure), Goal 11 (Sustainable Cities and Communities), and Goal 13 (Climate Action), among others. Collaboration with the British government through the «Prosperity Programme» provided access to experts and methodologies for gender equity and environmental sustainability. Direct beneficiaries include millions of current and potential SITM users, with additional benefits such as reduced congestion and greenhouse gas emissions.

RESUMO

O programa de assistência técnica da FDN à cidade de Cartagena, às associações do setor privado local e à Transcribe concentrou-se na reestruturação técnica, jurídica e financeira da Rede Integrada de Transporte (SITM, na sigla em espanhol). A consultoria incluiu a elaboração de um diagnóstico inicial, a definição de estratégias de negociação com concessionárias privadas, decisões sobre oferta e demanda, renegociação de dívidas, identificação de fontes alternativas de financiamento e apoio na obtenção de recursos governamentais. Essa assistência técnica contribuiu para vários Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), incluindo o 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), o 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) e o 13 (Ação Climática), entre outros. A colaboração com o governo do Reino Unido por meio do «Prosperity Programme» possibilitou o acesso a metodologias e conhecimentos especializados em equidade de gênero e sustentabilidade ambiental. Os beneficiários diretos incluem milhões de usuários atuais e potenciais do SITM, com benefícios adicionais, como a redução do congestionamento do tráfego e das emissões de gases de efeito estufa.

1. FINANCIERA DE DESARROLLO NACIONAL (FDN): UNA ENTIDAD ESPECIALIZADA EN INFRAESTRUCTURA

En 2011, se crea la FDN a partir de la antigua Financiera Energética Nacional, con el objetivo de impulsar y apoyar el desarrollo de la infraestructura en Colombia, a través del financiamiento de proyectos de asociación público privadas y que en su inicio se enfocó en el programa de concesiones viales 4G licitadas por la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI).

Para este propósito, el gobierno nacional decidió incluir como socios a bancos internacionales de talla mundial (IFC - International Finance Corporation, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe y el Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC), con el objetivo de aportar mejores prácticas, conocimiento, y un gobierno corporativo robusto que brindara estabilidad en el largo plazo a la FDN. Desde sus inicios la FDN ha sido concebida como una organización que opera bajo los más altos estándares técnicos, financieros, administrativos y de gestión en la estructuración y financiación de proyectos de infraestructura, bajo parámetros de sostenibilidad y rentabilidad a niveles de mercado, en línea con su propósito de innovar y desarrollar el mercado colombiano, abriendo oportunidades para la incorporación gradual de diversos actores nacionales e internacionales.

Desde su creación la FDN ha tenido varias capitalizaciones relevantes (entre 2014 y 2017) por parte de sus accionistas, y emisiones de bonos (ordinarios, subordinados e híbrido) que le han permitido tener un balance robusto, y desarrollar su actividad, teniendo a corte de 2023, un total de 45¹ operaciones activas en infraestructura con exposiciones por operación de hasta COP 1 billón (US\$ 240 mil), posicionándose como un actor clave en la financiación infraestructura de transporte y movilidad urbana en Colombia.

1 Estimado como el número de productos (créditos: 39, garantías: 1, fondos de deuda: 3, fondos de equity: 2) activos a cierre de 2023.

En el desarrollo de su actividad como estructurador, la FDN ha participado en más de 45 proyectos en múltiples sectores: transporte, movilidad urbana, férreo, desarrollo urbano, puertos, energía, entre otros. Con lo anterior, la FDN ha cumplido un rol crítico de banco de desarrollo estructurando proyectos con altos estándares que sean bancables. Consolidándose, así como uno de los estructuradores de mayor capacidad técnica y reputación en Colombia.

FDN: INNOVANDO PARA EL DESARROLLO

La FDN ha desarrollado capacidades clave y distintivas que representan hoy una plataforma sólida para continuar su senda de crecimiento y desarrollo como un actor fundamental para la infraestructura en el país². Entre estas se destacan:

- **Innovación.** Tanto en su rol de financiador como de estructurador de grandes proyectos de infraestructura, la FDN ha sido pionera en el desarrollo de metodologías y modelos como el project finance y productos como líneas de liquidez, garantías financieras, deuda subordinada, entre otros, los cuales hoy son ampliamente utilizados por la industria en el país.
- **Experiencia y capacidad técnica.** Los diversos actores de mercado reconocen las altas competencias técnicas y experiencia de los equipos de la FDN para estructurar proyectos de alta complejidad (ej. Línea 1 del metro de Bogotá, Transmilenio, Metro Av. 80 Medellín, Red de Hospitales de alta especialidad como lo son los Hospitales de Bosa, Usme y Santa Clara, obras de dragado al canal de acceso de la bahía de Cartagena, entre otros); así como gran experiencia y especialización en la financiación de APPs. A diciembre de 2023, la FDN contaba con más del 60 % de su cartera en proyectos de carreteras incluyendo refinanciaciones, lo que le ha permitido crear una reputación y desarrollar un profundo entendimiento del sector, riesgos, contrapartes y contratos de este tipo de proyectos, tanto en construcción como en operación y mantenimiento.
- **Articulación de diversos actores.** En su rol como estructurador, la FDN ha tenido una función determinante en articular exitosamente los diferentes órganos del estado, conectando, guiando y acompañando a la entidad pública en los aspectos más relevantes en las diferentes fases de los proyectos. Así mismo, como financiador, la participación de la FDN incentiva la participación de otros bancos comerciales y/o entidades multilaterales. Diversos financiadores y clientes perciben la participación de la FDN como un sello de calidad y confianza en el proyecto a ser financiado, además de aportar valor dado su conocimiento y capacidad de relacionamiento con las diferentes entidades del sector público y multilaterales.

2 Fuente entrevistas a actores clave de mercado (ANI, Findeter y la Cámara Colombiana de Infraestructura), clientes (Sacyr, Mario Huertas, Vía 40 Express y Mercantil Colpatria) y equipo interno (miembros de Junta Directiva y alta administración).



- **Cierre de brechas de mercado.** En ciertos proyectos la FDN ha permitido el cierre financiero de proyectos que no hubiesen podido cerrar sin su participación. Así, la FDN jugó un rol importante en la financiación de proyectos de APP ante la pérdida de apetito de financiación por el proyecto de ruta del sol. Recientemente, la FDN concretó su participación como financiador del Metro Ligero de Medellín, Calle 80; con un crédito de deuda senior a 13 años por COP 1 billón (US\$ 240 mil) (de una financiación total de COP 2.2 billones (US\$ 527 mil) para su construcción). En este sentido, la FDN hizo las veces de banco de desarrollo (también fue el estructurador del proyecto) al cubrir una brecha de mercado y hacer posible la financiación del proyecto.
- **Capacidad de participar con tickets de gran tamaño.** Dado su patrimonio técnico en donde computa el bono híbrido de COP 2.5 billones (US\$ 599 mil), hoy en día, la FDN cuenta con la capacidad de aportar hasta COP 1.1 billones (US\$ 264 mil) por proyecto financiado. Lo anterior, genera una ventaja competitiva en comparación con el apetito observado de los bancos comerciales en este tipo de operaciones y pone a la FDN como un financiador natural de megaproyectos.
- **Banca de inversión al servicio del gobierno.** Adicional a las capacidades de estructuración, la banca de inversión ha acompañado exitosamente en los últimos años al gobierno nacional como asesor en transacciones estratégicas y de gran envergadura, como la venta de la participación en ISA del Ministerio de Hacienda a Ecopetrol y la reestructuración de Electricaribe.
- **Institucionalidad y reputación.** La participación del IFC, CAF y SMBC en conjunto con el Gobierno colombiano ha permitido institucionalizar, incorporar mejores prácticas, generar credibilidad y tener un gobierno corporativo sólido, con independencia y visión de largo plazo, lo cual representa un sello diferencial a la FDN respecto a otras entidades de propiedad 100 % estatal o 100 % privadas.

Como parte de las definiciones que ha hecho la organización, están las relacionadas con el rol como banco de infraestructura y banco de desarrollo.

Banco de infraestructura: la FDN continuará desarrollando y fortaleciendo su rol clave en el desarrollo de la infraestructura en el país, estructurando y financiando las grandes obras en múltiples sectores, tamaños y contrapartes. Lo anterior, bajo parámetros de sostenibilidad de largo plazo, competitividad y rentabilidad a niveles de mercado y con un impacto positivo en la calidad de vida los colombianos.

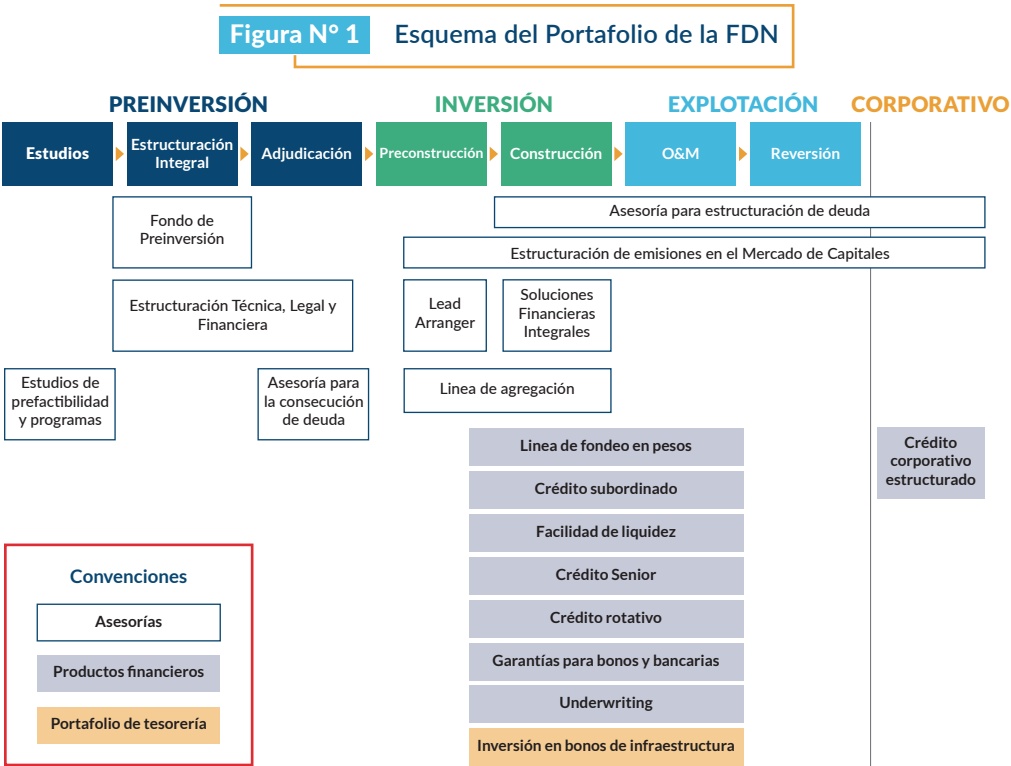
Banco de desarrollo: la FDN -tanto en estructuración como en financiación- debe continuar siendo un actor clave para habilitar, apoyar y viabilizar planes de los gobiernos con los más altos estándares y prácticas del sector, consolidando su posicionamiento como aliado crítico para los gobiernos nacionales y regionales. También, se busca que la FDN



continúe fomentando la profundización del mercado a través del desarrollo de nuevos modelos y productos para el desarrollo y financiación de las obras de infraestructura, la implementación de productos existentes en nuevos sectores y movilizando (crowding in) a otros financiadores en las transacciones cuando así se requiera.

MODELO DE NEGOCIO - CICLO DE VIDA DE PROYECTOS

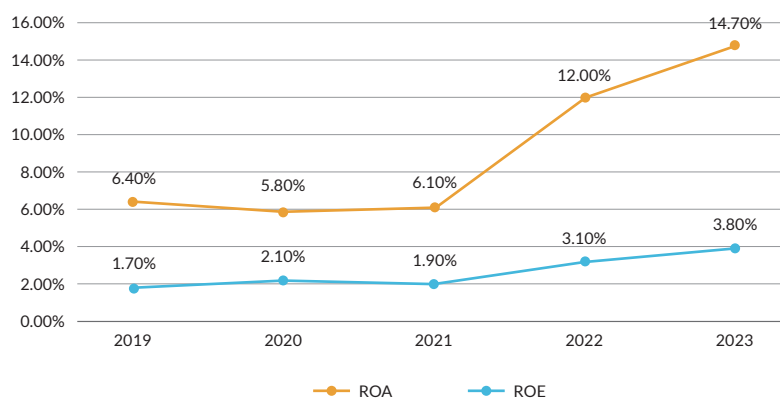
El impacto que ha generado la FDN se debe, principalmente, a la capacidad de evolucionar en su modelo de negocio, el cual abarca todo el ciclo de vida de los proyectos de infraestructura y se ha ido fortaleciendo para aportar en cada etapa a través del desarrollo de nuevas líneas de negocio, productos y esquemas financieros.



INDICADORES CORPORATIVOS

En los últimos años, y tomando como base 2018, la cartera neta de la FDN aumentó 4.3 veces, pasando de COP 1.3 billones (US\$ 312 mil) en 2018 a COP 5.6 billones (US\$ 1.3 millones) en 2023, siendo así el principal financiador de proyectos 4G y de movilidad eléctrica en Colombia. En este mismo periodo de tiempo la FDN aumentó su ROE de 4.4 % a 14.7 % y el ROA de 1.1 % a 3.9 %, lo cual evidencia que el crecimiento en cartera ha estado acompañado por una mejora sustancial en la rentabilidad, con una adecuada gestión del riesgo. En línea con lo anterior, los ingresos aumentaron de COP 0.47 billones (US\$ 113 mil) a COP 1.4 billones (US\$ 336 mil), y la utilidad neta de COP 73,353 millones (US\$ 17.6 millones) (margen neto 15 %) a COP 284,770 millones (US\$ 68.3 millones) (margen neto de 20 %) en el mismo periodo.

Figura N° 2 Evolución del ROA y ROE de la FDN, 2019-2023 (%)



En cuanto a los resultados de la operación, en 2023 los ingresos operacionales de la FDN se incrementaron en 37.9 %, en comparación con 2022, principalmente por:

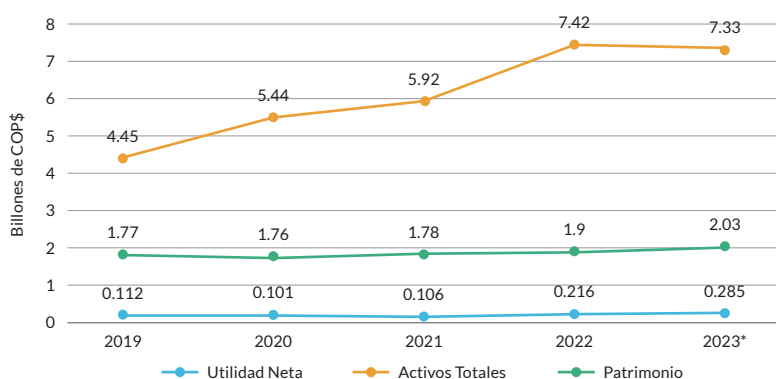
- ▶ Los ingresos financieros generados por los rubros de intereses de cartera, comisiones de financiación y valoración de los fondos de deuda y de capital privado, que se incrementaron en COP \$231,476 millones (US\$ 55.5 millones).
- ▶ Mayores ingresos en las operaciones de tesorería por un valor de COP \$151,475 millones (US\$36.3 millones), debido a la baja de las tasas de interés de los títulos de renta fija, que generaron una mayor valoración de los portafolios.
- ▶ Ingresos generados por asesorías en estructuración de proyectos y banca de inversión por un valor de COP \$15,568 millones (US\$ 3.7 millones).

El crecimiento en ingresos responde a la estrategia de la FDN de tener un crecimiento orgánico en la cartera de préstamos. Para 2023 el porcentaje de cartera sobre el total de los activos correspondió al 74 %, muy en línea con el objeto de la entidad de tener la mayoría de los activos en préstamos para proyectos de infraestructura.

En cuanto al pasivo, éste ha tenido una evolución en los últimos años, registrando al cierre de 2023 un total de COP \$5.3 billones (US\$ 1.3 millones), los cuales están en línea con la estrategia de crecimiento de la FDN. El crecimiento de este rubro se debió a un mayor nivel de fondeo generado por emisiones de CDT, así como por créditos con entidades financieras.

Por lo anterior, la FDN registró una utilidad neta de COP \$284,770 millones (US\$ 68.3 millones), que representa un crecimiento de 32 % en comparación con la utilidad registrada en 2022, logrando una ejecución del 136 % frente al presupuesto.

Figura N° 3 Evolución del Utilidad Neta, Activos, y Patrimonio de la FDN, 2019-2023



EQUIPO FDN

La FDN tuvo un crecimiento de su planta, que pasó de 179 colaboradores en 2022 a 192 en 2023. El número de colaboradores mujeres fue de 89 y 103 hombres.

Actualmente, la distribución por género de los líderes de la FDN muestra el compromiso para con las brechas de género ubicándose en un 53 % hombres y 47 % mujeres.

Para la FDN es de gran importancia identificar y fortalecer los momentos y contactos clave de la organización con cada uno de los colaboradores, las sensaciones y experiencias, por tanto, el grado de satisfacción de capital humano para el año 2023 se ubicó en 83 %.



CLIENTES: ESTRUCTURACIÓN Y FINANCIACIÓN

FDN ha podido consolidar una cartera de clientes importante tanto en las áreas de estructuración como de financiación de proyectos de infraestructura como se muestra en la tabla N°1.

Tabla N° 1

Proyectos Ejecutados en 2023

Proyectos línea de negocio - Estructuración
Complejos de Integración Modal (CIMS)
Corredor Férreo del Pacífico
Plataformas Logísticas de Antioquia
Sistema Integrado de Transporte de Antioquia
Plan Maestro de Infraestructura de la Rama Judicial
Distritos de Riego fase II
Metro Avenida 80 Medellín
Tren cercanías del Valle del Cauca
Línea 2 Metro de Bogotá
Corredor Férreo Dorada -Chiriguaná
Hospitales / Infraestructura Social ANI
Convenio Sector Férreo Ministerio de Transporte
Profundización Puerto Buenaventura
Transcaribe
Consecución de recursos – Plan de Inversión EMSA
Convenio Cofinanciación Nación -Transcaribe
Cofinanciación Tren del Río de Antioquia
Reestructuración del Sistema de Transporte Público de Cartagena -DATT
Proyectos línea de negocio - Financiación
Transversal del Sisga
Corredor Pamplona – Cúcuta
Tercer carril Bogotá – Girardot
Rutas del Cacao (Bucaramanga – Barrancabermeja – Yondó)
Doble Calzada Oriente
Primera línea del Metro de Bogotá



Es importante mencionar que para 2023 los resultados de las encuestas de satisfacción de sus clientes arrojaron un nivel de satisfacción general de 95.9 %.

2. SITM TRANSCARIBE

El Sistema Integrado de Transporte Masivo de Cartagena (SITM) Transcaribe, constituye un eje fundamental en la infraestructura de movilidad urbana del Distrito de Cartagena y desempeña un rol esencial en el fomento del desarrollo socioeconómico y la conectividad en la región. Sin embargo, en los últimos años, el SITM Transcaribe ha enfrentado desafíos significativos que recientemente comprometieron su viabilidad producto de las proyecciones iniciales en la estructuración del sistema versus los resultados reales, así como cambios en las dinámicas de movilidad de la ciudad con posterioridad a la pandemia del COVID-19.

Inicialmente, para la implementación del SITM Transcaribe, se dispuso la vinculación de cuatro tipos de actores: un ente gestor, tres concesionarios de operación, un operador de recaudo y una entidad fiduciaria encargada de administrar sus recursos financiero. A cada uno de dichos actores se les asignaron roles específicos con miras a la adecuada articulación del sistema, a saber: (a) Transcaribe, ente gestor de carácter público (sociedad

pública por acciones de la especie de las anónimas, constituida entre entidades públicas del orden Distrital), y tendría como principales actividades a cargo la planeación del sistema y el control de su cumplimiento operacional; (b) los concesionarios de operación, quienes a su vez debían financiar, adquirir, operar y mantener los vehículos de transporte y transportar los pasajeros; (c) el operador del recaudo y de control de flota, quien estaba encargado de suministrar, instalar y mantener los equipos de recaudo, vender los medios de pago, suministrar el software de control de flota y la plataforma tecnológica del sistema, entre otras; y por último, (d) el actor fiduciario, quien administraría los ingresos y recursos del sistema para el uso y giro de los recursos existentes en cada una de las cuentas y subcuentas del patrimonio autónomo.

Transcribe realizó un proceso con el objetivo de seleccionar las propuestas más favorables para la adjudicación de 3 contratos de concesión cuyo objeto consistía en la operación del SITM Transcribe. No obstante, solo fue posible adjudicar dos de los tres contratos y se declaró desierta de la llamada porción N°2. Ante la imposibilidad de adjudicar la concesión N°2 para la operación del sistema, Transcribe tomó la decisión de asumir la operación de la mencionada concesión N°2.

En cuanto a las características operativas del sistema, el SITM Transcribe se diseñó para cubrir todo el transporte público masivo de Cartagena mediante servicios troncales, alimentados y complementarios. Igualmente, la implementación del sistema se planificó en fases: tres principales y una intermedia para consolidar el SITM Transcribe. El progreso entre fases dependía de alcanzar ciertos niveles de demanda. Para captar esta demanda, se programó la incorporación gradual de la flota del SITM Transcribe, eliminando simultáneamente rutas del Transporte Público Colectivo (TPC), de manera tal que a medida que se vincularan rutas al mismo, se irían eliminando rutas del TPC a fin de evitar el paralelismo entre las mismas. La meta final era dismantelar completamente el TPC y garantizar la exclusividad del SITM Transcribe.

La estructuración del sistema también contemplaba centros de control y operación, así como equipos de recaudo y tecnología avanzada para asegurar una gestión eficiente de los vehículos. Esto incluía un sistema de pago mediante tarjeta inteligente, tecnología de vanguardia para la programación de rutas, mantenimiento de vehículos y control de operaciones, un centro de control operativo y dispositivos de recaudo.

En cuanto la estimación de los ingresos del Sistema, se consideró que este había sido diseñado para ser autosostenible, esto es, generando el nivel de flujos necesarios para remunerar a todos los agentes involucrados en el mismo y en los que se incluía a los concesionarios de la operación, del recaudo, del ente gestor y de la fiducia.

En síntesis, la fuente principal de ingresos del Sistema Transcribe debía ser el recaudo de la tarifa al usuario, es decir, los pasajes validados en el sistema multiplicada por dicha tarifa.

Adicionalmente, este ingreso se complementa con el aporte del distrito, correspondiente al diferencial entre la tarifa técnica informada y la adoptada mediante decreto. Además, el cálculo de los ingresos para cada concesionario de operación se basa en los kilómetros diarios recorridos, el valor pagado por kilómetro y la cantidad y tipología de los autobuses.

Profundizando en las premisas para la viabilidad financiera y operacional del sistema, es pertinente considerar las reglas que daban soporte a este sistema autosostenible, basado en un modelo de Tarifa Técnica y que no competía con el Transporte Público Colectivo. El objetivo de implementación estaba claramente definido por la captura del 100 % de la demanda de pasajeros en la ciudad. Así, las rentas percibidas por el sistema, conformando la mencionada Bolsa del Sistema, se destinaban a financiar la participación de cada uno de los actores involucrados.

Durante la implementación del SITM, Transcaribe enfrentó múltiples desafíos que impactaron su continuidad y sostenibilidad. Por ejemplo, la demanda esperada de pasajeros no se cumplió según las proyecciones, situación que se intensificó con la pandemia de COVID-19 y la consiguiente disminución drástica en los niveles de ocupación.

Para los años 2020 a 2022, los contratos de concesión suscritos por Transcaribe se encontraban en una etapa intermedia de operación regular, no se había alcanzado la demanda de referencia del SITM y no había sido posible la desvinculación completa de los vehículos del TPC lo cual llevó a una reducción en los ingresos de sistema. Estas condiciones derivaron en un colapso financiero de la operación del SITM Transcaribe, causando problemas que afectaron la prestación continua del servicio de transporte público en Cartagena, con riesgos debido a múltiples contingencias operacionales, financieras y económicas, que incluían diferentes retos jurídicos con impactos económicos negativos.

Lo anterior llevó a que el SITM Transcaribe enfrentara grandes retos operativos asociados a

- ▶ Potencial suspensión del servicio de recaudo y gestión de flota.
- ▶ Insuficiencia de la red de carga para los usuarios del sistema.
- ▶ Disminución de la demanda del SITM Transcaribe a causa de la falta de desvinculación y chatarrización del TPC.
- ▶ Diversas reclamaciones judiciales a Transcaribe por parte de los concesionarios, a través de reclamaciones en tribunales de arbitramento, debido a presuntos incumplimientos contractuales.
- ▶ Costos de operación de la porción operada por Transcaribe incrementales, como consecuencia de las dificultades de los ingresos del sistema, lo cual llevó a indisponibilidad de parte importante de la flota de la porción N°2.



- Incremento de la tarifa técnica y necesidad cada vez mayor de aportes públicos para cubrir el diferencial tarifario.
- Riesgo de aceleración en el pago de los créditos y ejecución de garantías de los contratos de crédito suscritos para la financiación y adquisición de la flota de vehículos.
- Dificultades en la operación e inconformidad de los usuarios por la calidad en la prestación del servicio.

En ese contexto, la ciudad de Cartagena, los gremios privados de la ciudad, y la empresa Transcribe solicitaron al área de Estructuración y Banca de Inversión de la FDN la asistencia técnica para la reestructuración técnica, legal y financiera del sistema. Lo anterior con la finalidad de llegar a unos acuerdos con los concesionarios para evitar decisiones contrarias a los intereses públicos en los tribunales de arbitraje, reestructurar las obligaciones financieras, recomendar aspectos técnicos y operativos en cuanto a la demanda y la oferta del servicio, y analizar y proponer fuentes alternativas de pago. Todo esto para asegurar la continuidad del servicio, pero, sobre todo, la viabilidad a mediano plazo de este.

Los objetivos de la asistencia técnica solicitada incluían:

- Un diagnóstico inicial de la situación técnica, financiera, y legal de la empresa;
- La definición de una estrategia y la negociación de los acuerdos con los concesionarios privados;
- Decisiones sobre aspectos de demanda y oferta que permitieran la sostenibilidad del sistema en el corto, mediano, y largo plazo;
- La renegociación de la deuda para asegurar la viabilidad financiera de Transcribe;
- La identificación de fuentes alternativas de pago que pudieran ingresar a financiar parcialmente el sistema sin la necesidad de llevar la tarifa al usuario al nivel de la tarifa técnica;
- Apoyar al ente gestor con la definición y el otorgamiento de los recursos por parte del gobierno nacional y distrital para asegurar el funcionamiento del sistema; y,
- Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero a través de la reducción de horas de transporte, pero sobre todo desincentivando el transporte particular e ilegal en la ciudad.

La asistencia técnica a la que se hace referencia tiene el propósito de contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, un elemento esencial en la política de la FDN como banco de desarrollo. Esto lo ha logrado, a través de un sistema que aporta directamente al Objetivo 9: Industria innovación e infraestructura, a través de un sistema de transporte



que responde a las necesidades de una ciudad moderna e incluyente; al Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles al reducir el uso de vehículos particulares, transporte ilegal, y permitir la compra de flota eléctrica a futuro; y al Objetivo 13: Acción por el clima al asegurar un sistema que reduce las emisiones de gases de efecto invernadero.

Adicionalmente, y de manera indirecta se contribuye al Objetivo 5: Igualdad de género al tener en cuenta de manera explícita las necesidades de transporte de mujeres jefes de familia y la seguridad en los buses; al Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico al permitir el desplazamiento al trabajo más rápido y permitiendo mayor productividad, pero también asegurando el trabajo de más de 1500 personas que trabajan en el sistema; y al Objetivo 10: Reducción de las desigualdades al permitir que la población más vulnerable y de menores ingresos pueda transportarse de manera segura y eficiente.

La FDN ha instaurado una línea sostenible para apoyar proyectos de impacto social y ambiental. En el marco de esa línea de trabajo, este proyecto de asistencia técnica respalda los aspectos de buscar apoyar inclusión, equidad y diversidad en las áreas de trabajo, así como promover la sostenibilidad ambiental.

3. CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

La asistencia técnica contó con el apoyo del gobierno británico, a través del llamado «Prosperity Programme». Así, los recursos de este programa apoyaron para poder contratar a con los consultores técnicos (expertos en sistemas de movilidad urbana y modelos de demanda basados en España), asesores legales de primera línea en Colombia, y el análisis y las propuestas de alternativas de la FDN, que, a su vez, es el responsable de integrar todos los elementos y es el contratante que asume toda la responsabilidad para lograr los objetivos señalados.

El rol del «Prosperity Programme» del gobierno británico también permitió la inclusión de los más altos estándares en cuanto a los aspectos de equidad de género, inclusión y diversidad, así como el uso de metodologías para este tipo de análisis probadas y comprobadas en el marco de países como Gran Bretaña.

4. RETO E INNOVACIÓN

Este proyecto de asistencia técnica tuvo varios aspectos importantes relacionados con la innovación para lograr la viabilidad financiera y operativa del SITM Transcaribe, lo cual es una solución que puede ser replicable en otros sistemas de transporte masivo en las ciudades intermedias de la región y del país. Por un lado, recomienda aspectos importantes para controlar el transporte ilegal, además se propone una reorganización de las rutas del sistema, de tal manera que el TPC sea un «alimentador» de Transcaribe, y no compita en las mismas rutas, lo que además disminuye la contaminación y la congestión de la ciudad con un transporte público organizado.

Pero el elemento innovador más importante, está en la identificación de fuentes alternativas de ingreso, que puedan alimentar el Fondo de Estabilización Tarifaria (FET), evitando bruscos e insostenibles aumentos de tarifas. Esas fuentes alternativas de ingreso para el sistema incluyen:

- ▶ Sobretasa a la gasolina
- ▶ Contraprestación portuaria y aeroportuaria
- ▶ Peajes dentro del perímetro urbano



- ▶ Pago por parqueo en la vía pública
- ▶ Contribuciones extraordinarias por el uso del carro vehicular en horas pico y/o con menos de tres pasajeros

Finalmente, se incluyó un artículo en la Ley del plan del país, para ampliar el esquema de cofinanciación del gobierno nacional a los entes territoriales, incluyendo para el pago de la deuda de flota de bajas emisiones ya adquirida.

5. BENEFICIARIOS Y BENEFICIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

El proyecto directamente beneficia a los 31 millones de pasajeros que anualmente usan el sistema en la actualidad, y que se habrían visto seriamente afectados ante la imposibilidad de continuar usando transporte público ante la posible liquidación de Transcaribe. A esto, se suman unos 26 millones usuarios adicionales que se espera dejen de usar el transporte colectivo, los mototaxis y transporte ilegal para usar el Sistema de Transporte Masivo en los próximos años.

Cabe anotar que adicionalmente, existen impactos importantes con respecto a reducción en: (a) la duración de transporte; (b) congestión en la ciudad en horas pico; y (c) en emisiones de gases de efecto invernadero.

La asistencia técnica logró unos beneficios importantes:

- ▶ Se llegó a unos acuerdos con los concesionarios para evitar decisiones adversas en los tribunales de arbitraje; esto permitió la continuidad del servicio y evitó la liquidación de la empresa.
- ▶ Se llegó a unos acuerdos con el distrito de Cartagena y a una negociación con el gobierno nacional, para solventar la crisis financiera y poder llegar a unos acuerdos de reestructuración de la deuda.
- ▶ En términos operativos: (a) la alcaldía de Cartagena en el año 2022 emitió un decreto, con restricciones a la movilidad de motos en la principal avenida de la ciudad (Avenida Pedro Heredia), limitando así el transporte ilegal a través de mototaxis; (b) se encuentra en revisión con la nueva administración de la ciudad la propuesta de reestructuración del TPC para que sirva de alimentador y no compita con Transcaribe; (c) se eliminará a partir de mediados de 2024 el rol de Transcaribe como operador y se entregará este servicio de manera equitativa a los dos concesionarios privados, y (d) se aumentará la oferta de servicios en las zonas de mayor demanda y necesidad.
- ▶ Se establecieron montos importantes de fuentes alternativas de pago, que permiten reducir la brecha entre la tarifa técnica y la tarifa al usuario, sin tener que recurrir a aumentos impagables para los usuarios.

6. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de la debida diligencia del sistema se identificaron inconvenientes desde la perspectiva técnica, legal y financiera que dificultaban la prestación del servicio en la ciudad de Cartagena y comprometían la continuidad de este. Desde la perspectiva técnica, se identificaron los siguientes aspectos:

- ▶ A nivel general, el SITM compite con el TPC en el 80 % de su área de captación de viajes a pie de hasta 8 minutos (o en el 50 % del área de captación de viajes a pie de hasta 5 minutos), lo cual en términos de partición modal se traduce en que tanto el SITM como el TPC están atendiendo cerca de un 10 % de la demanda de transporte de la ciudad. La competencia en el sistema genera externalidades negativas como la saturación de rutas, la congestión y el detrimento en la calidad del servicio, además de disminuir el recaudo del SITM, afectando su sostenibilidad.



- La partición modal refleja que el transporte informal está atendiendo cerca del 15 % de la demanda de transporte de la ciudad, consolidándose como otro de los grandes competidores que podrían transferir demanda al SITM en caso de ser regulados de acuerdo con los supuestos de la implementación del sistema. Esta competencia también supone externalidades negativas como congestión, contaminación y siniestralidad, además de disminuir el recaudo del SITM, afectando su sostenibilidad.
- Adicional a lo anterior, como producto del diagnóstico técnico y análisis de demanda, se identificaron situaciones puntuales en las cuales el SITM está perdiendo demanda frente a sus competidores y por lo tanto se ve impactado su recaudo y se puede afectar su sostenibilidad:
 - Se evidencia que el transporte público colectivo, las motos y los mototaxis están atendiendo viajes de distancias similares a los viajes atendidos por el Transcaribe, por lo que se valida que la competencia entre estos sistemas no se da solo a nivel de cobertura geográfica sino también por viajes con vocación de larga distancia.
 - De los principales focos atractores de la ciudad identificados, algunos, como el Centro Histórico o el mercado de Bazurto, son tangentes a la red de Transcaribe y atraen viajes de carácter longitudinal al corredor troncal. Estos se vuelven sitios estratégicos para regular la competencia dada la alta demanda de viajes. Otros, como las universidades de Cartagena y San Buenaventura atraen viajes de carácter transversal a la red troncal que acaban siendo atendidos por otros modos diferentes del SITM.
 - Los barrios periféricos coinciden en gran medida con los estratos socioeconómicos más bajos. Estos sectores poblacionales son los que generan más viajes; sin

embargo, son los que tienen menor accesibilidad al SITM y se encuentran más alejados del corredor troncal, por lo que recurren a otros modos para acceder a los principales destinos de viaje.

- ▶ Como conclusión del análisis de los contratos de concesión y su asignación de riesgos desde la perspectiva técnica, la principal bandera roja (o alerta) que puede afectar la sostenibilidad del SITM, corresponde a la necesidad de contar con recursos para cerrar la brecha entre la tarifa del usuario y la tarifa técnica. Esta brecha se puede reducir en la medida en la que los kilómetros recorridos tengan una mayor carga de viajes pagos (eficiencia operacional) y se puede costear con inyección directa de recursos, por ejemplo, distritales o provenientes de medidas de gestión de demanda.
- ▶ El análisis de los indicadores técnicos históricos demuestra el desempeño de las distintas rutas del sistema. Los componentes troncal y pretroncal no representan una bandera roja (o alerta) significativa para la sostenibilidad del sistema. Por esto, las medidas de intervención relacionadas a este componente deben orientarse a reforzar este servicio e idear mecanismos para atraer y mantener la demanda. Los componentes complementario y alimentador son los casos en los que se observa mayor incidencia de la competencia con modos como el TPC, la moto o el mototaxi, debido a su penetración dentro de los barrios más alejados del corredor troncal. Esto demuestra una oportunidad de intervención para restringir la competencia para potenciar aquellas rutas actualmente más eficientes o articular la existencia de otros modos para alimentar el sistema troncal y pretroncal.
- ▶ Como conclusión general, las principales banderas rojas (o alertas) son la disminución en el recaudo por pérdida de demanda y la cobertura de la brecha entre tarifa técnica y del usuario. En ambos casos, la recuperación de demanda para el SITM constituye una estrategia de mitigación, razón por la cual en la siguiente sección se proponen con mayor detalle alternativas enfocadas en recuperar demanda en el SITM en el corto plazo. No obstante, estas estrategias no pretenden garantizar la autosostenibilidad del sistema, pues este puede continuar requiriendo fuentes alternativas de ingreso.

Por otra parte, desde la perspectiva financiera, el análisis que se realizó permitió identificar los siguientes aspectos claves que tendrían que ser considerados dentro de la solución propuesta:

- ▶ **Operación deficitaria.** El Transcaribe (operador y ente gestor) no cubría los costos de operación con los ingresos recibidos por la distribución de ingresos del SITM. En el 2021, el déficit fue cubierto por otras fuentes de pago como: restitución de aportes del ente gestor retenidos en el marco del convenio de cofinanciación, cumplimiento del convenio de desempeño suscrito entre el distrito de Cartagena y el Transcaribe, recursos del FET (recursos de nación y de distrito) y transferencia del distrito como respaldo de la operación.

- **Cuentas por pagar.** En 2021, el 67 % de las cuentas por pagar de Transcaribe se encontraban a más de 60 días para el pago, cuyos rubros se concentran en las obligaciones de la operación a cargo de Transcaribe.
- **Reconocimiento del Ingreso.** Los ingresos registrados por la operación (Transcaribe operador) son registrados por el valor liquidado a partir del recaudo, y no considera el derecho al ingreso por los kilómetros recorridos de cada periodo. Por lo cual, la contabilidad no refleja los derechos económicos causados, sino corresponde más a una contabilidad de caja.
- **Reconocimiento de las cuentas por cobrar.** De manera similar al ingreso reconocido, la información financiera no reconoce en su totalidad la cuenta por cobrar al Distrito, por las diferencias entre la tarifa técnica y tarifa usuario, lo cual debe ser cubierto por el Distrito de acuerdo con lo establecido en el acuerdo de respaldo. Los valores reconocidos en la cuenta por cobrar son estimados de acuerdo con el valor de FET aprobado en el periodo y asignado a prorrata para Transcaribe en sus roles de Gestor y Operador del sistema.

7. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

SANEAMIENTO DE CONCESIONARIOS DE OPERACIÓN

La alternativa recomendada contempló la continuidad de las concesiones actuales, a cargo de los concesionarios de operación. Ello implicó atender un eventual desequilibrio económico y financiero en virtud de: (a) atrasos en los pagos de la remuneración a los concesionarios por parte de Transcaribe debido a que la tarifa usuario es insuficiente; y (b) no cubrimiento del diferencial entre la tarifa técnica y la tarifa usuario producto del no ajuste anual de la tarifa por parte del distrito conforme lo establecen los contratos de la concesión de operación, entre otros.

CESACIÓN DE TRANSCARIBE EN LA OPERACIÓN LA PORCIÓN N°2 DEL SITM

Otro de los componentes de la alternativa recomendada es la cesación del rol de operador de Transcaribe y la consecuente adición de la Porción N°2 del SITM a los concesionarios de operación. Se indicó que, desde la perspectiva jurídica, tal adición es viable.

GESTIONES ANTE FINANCIADORES DE FLOTA

Como resultado de la crisis económica del Transcaribe, para implementar la alternativa recomendada se propuso modificar el contrato de crédito con el fin de: (a) modificar las fechas de pago inicialmente acordadas, estableciendo un nuevo calendario de pago del endeudamiento neto y el pago de intereses; (b) obtener la autorización (waiver) para realizar la entrega de la flota a un tercero para su operación (sin que ello implicara su enajenación); (c) implementar una fuente líquida de recursos para el pago de los créditos e intereses; y (d) ajustar la fuente de pago al nuevo rol de Transcaribe, quien dejaría de ser operador de flota. La propuesta de reestructuración de la deuda establece un cronograma de pago que permita amortizar la deuda basada en el flujo de caja disponible del Transcaribe rol operador, incluyendo un esquema que permita el pago oportuno de estos recursos.

FUENTES DE PAGO ALTERNATIVAS

Teniendo en cuenta los resultados presentados en el informe «Alternativa para la continuidad del servicio de transporte masivo – Transcaribe en el distrito de Cartagena», se evidenció que los ingresos operacionales del sistema no son suficientes para cubrir los egresos teóricos, lo que genera un déficit operacional. De acuerdo con los resultados de las proyecciones financieras, los ingresos tarifarios del sistema permiten cubrir aproximadamente un 65 % de los egresos teóricos, lo que permite evidenciar la importancia de implementar fuentes alternativas de pago que permitan cubrir el déficit residual del sistema en el largo plazo y reduzca la presión fiscal sobre el distrito de Cartagena.

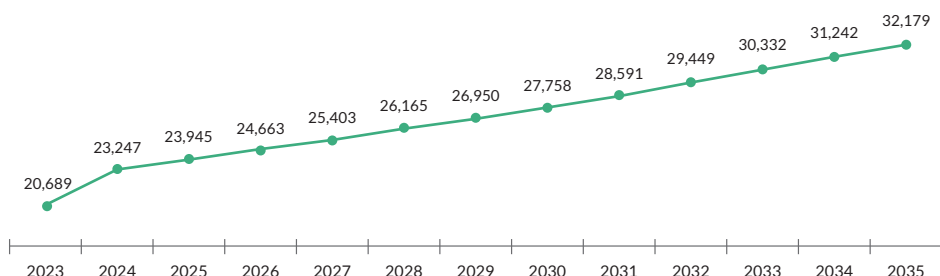
Con el fin de implementar fuentes de pago alternativas que contribuyan a la sostenibilidad del SITM, el Transcaribe junto con la FDN y el equipo consultor propusieron fuentes alternativas que permitieran cubrir el déficit residual del sistema. Finalmente, en desarrollo de las fuentes de financiación del SITM y de la solución integral recomendada, en la asistencia técnica se propusieron textos específicos para el ajuste de la normatividad local y nacional en materia de funcionamiento del Fondo de Estabilización Tarifaria (FET), actualización de tarifas, uso de la contraprestación aeroportuaria y cofinanciación de flota.

(a) Sobretasa a la gasolina

La sobretasa a la gasolina es un gravamen a los combustibles de carácter tributario, cuyo destino, en principio, es el mantenimiento de la red vial o el financiamiento de la infraestructura de transporte, pero es válido aclarar que, en el caso de la gasolina extra o corriente, la sobretasa es de libre destinación y le corresponde a cada ente territorial decidir su asignación de acuerdo con las prioridades plantadas en su plan de desarrollo.

Adicionalmente, el contribuyente del tributo son los distribuidores mayoristas y minoristas de gasolina motor y ACPM, los productores e importadores, y su base gravable es el volumen de la gasolina extra o corriente medida en galones. En este sentido el consumidor final no es el responsable de pagar el tributo. A continuación, el monto de los recursos que podrán ser destinados al sistema cada año:

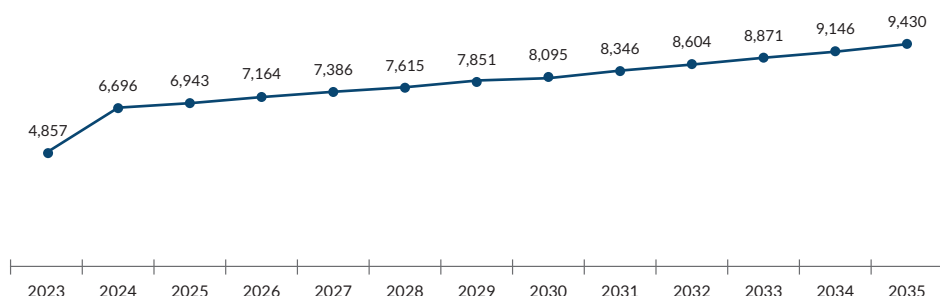
Figura N° 4 Proyección de Ingresos de Sobretasa a la Gasolina
(En millones de pesos corrientes)



(b) Contraprestación aeroportuaria

La contraprestación aeroportuaria es la remuneración que se cobra a los usuarios viajeros por el uso de las instalaciones y servicios de las terminales de pasajeros. De acuerdo con La Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil (Aerocivil), hay dos tipos de tasas aeroportuaria:

- Tasa Aeroportuaria Nacional (TAN): a) Cuando el vuelo, según el contrato de transporte aéreo, tenga como destino final un punto en Colombia; y, b) Cuando el vuelo según lo previsto en el plan de vuelo para una aeronave privada, cuyos pasajeros utilicen una terminal pública, tenga como destino final un punto en Colombia.
- Tasa Aeroportuaria Internacional (TAI): a) Cuando el vuelo, según el contrato de transporte aéreo, tenga como destino final un punto fuera de Colombia; b) Cuando el vuelo según lo previsto en el plan de vuelo para una aeronave privada, cuyos pasajeros utilicen una terminal pública, tenga como destino final un punto fuera de Colombia.

Figura N° 5 Proyección de Ingresos de Contraprestación Aeroportuaria
(En millones de pesos corrientes)

Transcaribe con el apoyo de la FDN y el equipo consultor se encuentra realizando las gestiones para la aprobación por parte del Concejo del Distrito de Cartagena para la destinación del 50 % de la contraprestación aeroportuaria para la sostenibilidad del sistema.

8. PRINCIPALES LOGROS

- ▶ Al inicio de la asistencia técnica, el SITM Transcaribe presentaba diversas contingencias de tipo técnico, legal y financiero que comprometían la prestación del servicio, por lo que la FDN junto con el equipo consultor debió plantear propuestas de solución integrales que abarcaran todas las problemáticas del sistema.
- ▶ En el marco de los tribunales de arbitraje iniciados por los concesionarios de operación, el Transcaribe logró alcanzar acuerdos conciliatorios tanto con Sotramac como con Transambiental; ambos acuerdos ya fueron aprobados por los árbitros de su respectivo tribunal.
- ▶ Desde el punto de vista operativo, los acuerdos conciliatorios establecieron las condiciones sobre las que se realizará la adición de la Porción N°2 a cada concesionario, incluyendo las obligaciones de operación del total de la flota bajo su riesgo. Asimismo, se establecieron condiciones para el mejoramiento de la calidad del servicio buscando incrementar la frecuencia de los servicios e incluyendo el sistema de información al usuario.
- ▶ En cuanto a la reestructuración de la deuda, el Transcaribe con el apoyo de la FDN, presentó cuatro (4) escenarios para la amortización de la deuda y se logró un acuerdo con los deudores.



- ▶ Con el fin de garantizar fuentes de pago ciertas para cubrir el déficit operacional del sistema, el Transcaribe junto a la FDN y el equipo consultor promovieron la implementación de dos fuentes de pago que permitieran reducir la presión fiscal sobre el distrito de Cartagena. En este caso, la sobretasa a la gasolina fue aprobada por el Concejo de la ciudad y se implementó en el sistema.
- ▶ En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, el Transcaribe con el apoyo de la FDN y el equipo consultor, realizó las gestiones para suscribir un convenio de cofinanciación con la Nación con el objetivo de cofinanciar la flota del Transcaribe.

9. LECCIONES APRENDIDAS Y ESCALABILIDAD

A pesar de las dificultades con las que cuentan los sistemas de transporte masivo, no sólo en Colombia, sino en la región por múltiples razones, pero sobre todo por la caída de la demanda después de la pandemia, es importante reestructurar los sistemas para evitar contratiempos y dificultades que afectan principalmente a la población más vulnerable. Es así como el caso de Cartagena puede ser escalable a otras ciudades intermedias, y de por sí la FDN se encuentra trabajando en posibles esquemas para las ciudades de Pereira, Bucaramanga, Cali, Pasto entre otras. Pero, estos esquemas son aplicables a varias de las ciudades de la región que se enfrentan a similares dificultades.

Los principales aspectos para tener en cuenta incluyen:

- ▶ Un diagnóstico exhaustivo de la situación financiera y operativa.
- ▶ Recomendaciones y ajustes desde la perspectiva de la oferta del servicio (rutas y frecuencia de viajes) y promover la demanda (reducir el transporte ilegal y la competencia desleal).
- ▶ Reestructuración inicial de la situación financiera con aportes de la ciudad y la Nación.
- ▶ Ajustes tarifarios acorde a la situación económica de la población más vulnerable.
- ▶ Identificación y formulación de fuentes alternativas de ingresos para el sistema.
- ▶ Sostenibilidad y viabilidad del sistema para permitir la expansión de la flota con vehículos eléctricos.

Y a lo anterior, se suma la necesidad de incluir aspectos sociales y ambientales que redunden en a) Operación que sirva de manera prioritaria a la población más vulnerable y a los barrios más marginales; b) Reducción de tiempo de viaje en la formulación de las rutas; c) Diseño e inclusión de aspectos de equidad de género, y d) Reducción de las emisiones de la flota existente y crear las condiciones para la reducción a futuro con vehículos de cero emisiones.



6

**LINHA DE
FINANCIAMENTO
BDMG
SUSTENTABILIDADE**

**Banco de Desenvolvimento de
Mina Gerais (BDMG), Brasil**

Linha de Financiamento BDMG Sustentabilidade

Banco de
Desenvolvimento
de Minas Gerais
(BDMG), Brasil

RESUMEN

Las líneas de financiación BDMG Sustentabilidade tienen como objetivo apoyar e incentivar a los clientes a buscar una economía verde con proyectos de energías renovables y eficiencia energética. Tales iniciativas no sólo diversifican la matriz energética del Estado de Minas Gerais, sino que también mitigan los efectos del cambio climático, ya que evitan las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), crean empleos locales de mayor calidad y promueven el desarrollo económico sostenible. Desde la creación de la línea, se han desembolsado más de US\$1,000 millones a 290 clientes de municipios de Minas Gerais, lo que ha permitido realizar diversos proyectos de energía solar fotovoltaica, biomasa e hidroeléctrica, así como proyectos de eficiencia energética, como el de iluminación pública eficiente. Con los proyectos financiados, la BDMG contribuyó a la generación de 1.026 GWh de energía limpia, suficiente para abastecer a una media de 342.000 familias en el período. Se estima que estos proyectos fueron responsables de evitar la emisión de más de 62.000 tCO₂e/año, lo que equivale a las emisiones generadas por más de 1.797 viajes de ida y vuelta en avión desde Río-São Paulo. Durante la fase de inversión de los proyectos, se crearon más de 2.300 puestos de trabajo en el sector de las energías limpias. Se espera que los desembolsos de la línea BDMG Sostenibilidad aumenten en los próximos años, lo que refuerza el éxito de la iniciativa y los importantes impactos logrados.

ABSTRACT

The BDMG Sustentabilidade financing lines aim to support and encourage clients to pursue a green economy through renewable energy and energy efficiency projects. Such initiatives not only diversify the energy matrix of the State of Minas Gerais but also mitigate the effects of climate change by avoiding greenhouse gas (GHG) emissions, creating higher quality local jobs, and promoting sustainable economic development. Since the creation of the line, more than US\$1 billion has been disbursed to 290 clients in municipalities of Minas Gerais, enabling various solar photovoltaic, biomass, and hydroelectric energy projects, as well as energy efficiency projects such as efficient public lighting. With the financed projects, BDMG contributed to the generation of 1,026 GWh of clean energy, enough to supply an average of 342,000 families during the period. It is estimated that these projects were responsible for avoiding the emission of more than 62,000 tCO₂e/year, equivalent to the emissions generated by more than 1,797 round-trip flights from Rio to São Paulo. During the investment phase of the projects, more than 2,300 jobs were created in the clean energy sector. It is expected that disbursements from the BDMG Sostenibilidad line will increase in the coming years, reinforcing the success of the initiative and the significant impacts achieved.

RESUMO

As linhas de financiamento BDMG Sustentabilidade têm como objetivo apoiar e incentivar os clientes a buscar uma economia verde com projetos de energias renováveis e eficiência energética. Tais iniciativas não só diversificam a matriz energética do Estado de Minas Gerais, mas também mitigam os efeitos das mudanças climáticas, evitando as emissões de gases de efeito estufa (GEE), criando empregos locais de maior qualidade e promovendo o desenvolvimento econômico sustentável. Desde a criação da linha, mais de US\$1 bilhão foi desembolsado para 290 clientes de municípios de Minas Gerais, possibilitando a realização de diversos projetos de energia solar fotovoltaica, biomassa e hidrelétrica, assim como projetos de eficiência energética, como o de iluminação pública eficiente. Com os projetos financiados, o BDMG contribuiu para a geração de 1,026 GWh de energia limpa, suficiente para abastecer uma média de 342,000 famílias no período. Estima-se que esses projetos foram responsáveis por evitar a emissão de mais de 62,000 tCO₂e/ano, o que equivale às emissões geradas por mais de 1,797 viagens de ida e volta de avião entre Rio e São Paulo. Durante a fase de investimento dos projetos, mais de 2,300 postos de trabalho foram criados no setor de energias limpas. Espera-se que os desembolsos da linha BDMG Sostenibilidad aumentem nos próximos anos, reforçando o sucesso da iniciativa e os importantes impactos alcançados..

1. A INSTITUIÇÃO

Fundado em 1962, o Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) é uma empresa estatal de capital fechado, sob o formato de Sociedade Anônima, controlada pelo Estado de Minas Gerais¹ e não dependente. Tem como objetivo promover o desenvolvimento sustentável do Estado, por meio de apoio financeiro a empresas de todos os portes e setores, prefeituras e concessionárias de serviços públicos municipais. Além disso, o Banco presta serviços especializados de assessoria e assistência técnica, mediante parcerias com diversas Secretarias de Estado.

Enquanto banco subnacional de desenvolvimento, o BDMG é responsável por identificar prioridades regionais e locais, mobilizar recursos e implementar agenda de desenvolvimento por meio de financiamento de projetos de longo prazo, mitigação de falhas de mercado, concessão de crédito para setores vulneráveis e de maior risco e promover uma ação anticíclica para apoiar recuperação econômica em momentos de instabilidade financeira.

Como propósito, o Banco busca transformar iniciativas em realidade para fazer a diferença na vida dos mineiros e, como visão, busca ser referência de Banco de Desenvolvimento local focado em investimentos de impacto para Minas Gerais.

Em sintonia com as melhores práticas de gestão e governança, o Plano Estratégico vigente (2024-2028) foi construído em consonância com a Agenda 2030 e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. São cinco os compromissos de impacto do BDMG para a sua atuação nos próximos anos, com a finalidade de ampliar e fortalecer, ainda mais, a transparência de como os projetos financiados impactam o grau de desenvolvimento socioeconômico da região onde atuam:

- ▶ **Inclusão financeira:** garantir acesso a serviços financeiros em condições favoráveis para as micro e pequenas empresas, apoiando a manutenção de empregos.
- ▶ **Energia limpa:** ampliar a matriz de energia renovável, viabilizando investimentos em fontes de energia limpa e eficiência energética.
- ▶ **Investimentos prioritários com impacto positivo:** ampliar o investimento fixo de forma

1 O Estado de Minas Gerais possui aproximadamente 586,513 km² de extensão territorial, próximo ao tamanho da França. Segundo o IGBE 2022, Minas Gerais possui uma população estimada de 20,539,989 habitantes, próxima à população do Chile. Segundo a Fundação João Pinheiro, o PIB de Minas Gerais em 2023 é de R\$ 1.03 trilhão (US\$ 0.24 trilhão), pouco inferior ao PIB da Grécia.

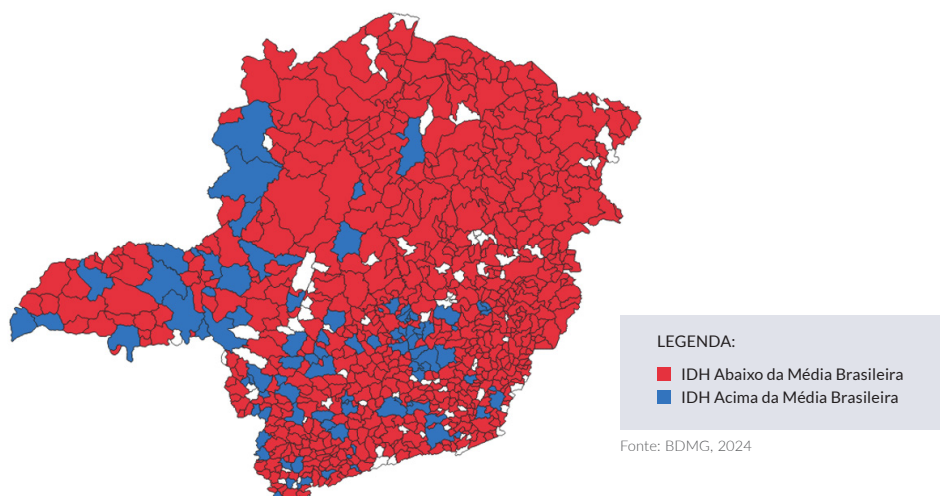
a estimular o crescimento de empresas mineiras, aumentando a produtividade, a geração de novos empregos e movimentando as cadeias de valor, em especial em setores dinamizadores da economia e com potencial de futuro.

- **Cidades mineiras inclusivas e sustentáveis:** ter cidades mais inclusivas e sustentáveis e viabilizar projetos de infraestrutura (saneamento, saúde, educação, urbanização e espaços inclusivos).
- **Agricultura de baixo carbono:** viabilizar investimentos em agro inovação que garantam níveis altos de produtividade e contribuam para a regeneração do solo, biodiversidade e redução das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).

Com uma carteira de operações de crédito R\$ 6.09 bilhões (US\$ 1.12 bilhões) e 17,780 clientes ativos, o BDMG possui uma presença em 91% nos municípios do Estado de Minas Gerais. Ou seja, ao menos um cliente ativo em 776 dos 853 municípios mineiros. Considerando sua atuação em regiões menos desenvolvidas do estado, somente em 2023, com um desembolso de R\$ 2.98 bilhões (US\$ 550 milhões) (23% superior em relação a 2022), 84% dos municípios onde o BDMG realizou desembolsos possuíam IDH abaixo da média brasileira, com aumento de 10% em relação a 2022.

Este indicador sintetiza a relevância da instituição na alocação de recursos em territórios onde o crédito é capaz de proporcionar, de forma mais evidente, a geração direta de impacto econômico, social e ambiental para a sociedade.

Figura Nº 1 Atuação do BDMG nos Municípios Mineiros - Segundo IDH (Dez 2023)





O BDMG, sobretudo nos últimos anos, vem celebrando valiosas parcerias com entidades afins ao propósito do Banco, assim como foram realizadas novas adesões a iniciativas alinhadas aos ODS. Desde 2020, por exemplo, o BDMG é signatário do Pacto Global, da ONU. O Banco tem logrado, igualmente, o compartilhamento de conhecimento e experiências e o balizamento de suas posições em assuntos relevantes.

Com relação à estrutura funcional, ao final de 2023 o BDMG possuía um quadro de 358 profissionais, sendo 291 efetivos admitidos por concurso público² e 62 nomeados para cargos de recrutamento amplo, vinculados ao mandato da Diretoria, e cindo membros da Diretoria. Além disso, ao final de 2023, integravam a equipe do BDMG 95 estagiárias e estagiários, três aprendizes do Programa de Aprendizagem e 186 colaboradores de equipes terceirizadas que prestam serviços não típicos das carreiras do BDMG, tais como: manutenção predial e serviços gerais, serviços de TI, análise de projetos de engenharia e serviços administrativos. Do total dos empregados efetivos, em dezembro de 2023 73% possuíam doutorado, mestrado ou pós-graduação, com destaque para as áreas de administração, engenharia, economia, contabilidade, análise de sistemas e direito.

Atualmente, as mulheres representam 41% do quadro dos concursados e assessores; no nível gerencial, as mulheres representam 45% e, entre os estagiários, o percentual é equilibrado: 50% são do sexo feminino. O quadro a seguir apresenta uma síntese dos dados financeiros e de recursos humanos do BDMG, no ano de 2023.

Tabela N° 1

Desempenho Operacional e Estrutura do BDMG

Desembolsos em 2023	R\$ 2.98 bilhões (US\$ 600 milhões)
Número de Clientes Atendidos em 2023	5,110
Clientes Ativos (Dez/2023)	17,780
Total de Ativos (Dez/2023)	R\$ 8,832 milhões (US\$ 1,766 milhões)
Carteira de Crédito (Dez/2023)	R\$ 6,094 milhões (US\$ 1,219 milhões)
Número de Funcionários	358
Número de Correspondentes Bancários	792

Fonte: BDMG, 2024.

2 Dentre esses, 12 empregados encontravam-se cedidos ou com contrato suspenso.



2. INTRODUÇÃO

O BDMG trabalha para consolidar-se como um Banco que tem apoiado transformações na realidade de seu território, estimulando maior geração de emprego e renda; desenvolvimento de uma matriz energética mais limpa; transição para uma agricultura verde, de maior valor agregado; redução das desigualdades regionais, de gênero e de raça; melhores condições de educação, saúde e saneamento nos municípios. Um Banco construído por pessoas movidas por um propósito maior, comprometidas em apoiar um futuro econômico, social e ambientalmente mais sustentável para Minas Gerais. Um Banco financeiramente sólido, que se alinha às agendas globais de desenvolvimento, conectando as tendências internacionais às demandas locais.

O estímulo ao desenvolvimento sustentável e a preocupação com as gerações futuras têm cada vez mais sido incorporado à forma de atuação e às políticas internas do BDMG ao longo dos anos. Os princípios ESG (Environmental, Social and Governance) são parte essencial ao processo de análise e decisão do investimento, incorporando não apenas questões financeiras, mas aspectos ambientais, sociais e de governança. Além disso, o BDMG vem crescendo o apoio a projetos com iniciativas ambientais e climáticas como de eficiência energética e energia renovável.

Atualmente, o Banco possui meta anual de desembolsar ao menos 40% para projetos vinculados a ao menos um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com

destaque para projetos de energia limpa e acessível (ODS 7) e projetos de natureza social, como os vinculados ao trabalho descente e crescimento econômico (ODS 8).

Nesse sentido, o BDMG participa da Categoria Especial para o Prêmio ALIDE-Verde, com o tema “BDMG Sustentabilidade” levando em consideração o resultado da atuação de cinco anos (2019-2023) com finanças climáticas e destacando-se as linhas de financiamento com condições especiais para energias renováveis e eficiência energética para empresas de todos os portes e municípios mineiros.

3. OBJETIVOS DO PRODUTO

No decorrer desses anos, foram criados produtos financeiros que possuem critério e objetivo no financiamento de projetos de energia renovável e eficiência energética. As diferentes nomenclaturas refletem pequenas variações financeiras do produto, como origem da fonte de recurso, ou produto específico para uma situação de calamidade. Além do BDMG Sustentabilidade, já foram criados o BDMG Solar Fotovoltaico, BDMG Solar PEAC e BDMG Sustentabilidade Autoconsumo.

Com isso, o BDMG se destacou no mercado de crédito ao disponibilizar em 2019 a primeira linha BDMG Sustentabilidade em condições diferenciadas para empresas que contam com a expansão da energia no estado de Minas Gerais.

O objetivo do BDMG é financiar ou refinanciar iniciativas que possuam impactos sociais, ambientais e climáticos significativos. Dessa forma, o banco pretende atingir os seguintes propósitos:

- ▶ Apoiar os clientes em suas estratégias de negócios, mediante a implementação de boas práticas ambientais e sociais;
- ▶ Viabilizar o acesso a projetos rentáveis com adicionalidades socioambientais e climáticas, além de transparência na aplicação dos recursos financeiros;
- ▶ Possibilitar a diversificação da carteira de investimento associada ao cumprimento de mandatos relacionados ao desenvolvimento sustentável.

As linhas de crédito BDMG Sustentabilidade tem como objetivo viabilizar projetos de longo prazo, orientados para a projetos de energia fotovoltaica, de Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCH), Centrais de Geração Hidrelétrica (CGH), projetos de iluminação pública sustentável, de biomassa e projetos de eficiência energética, com foco em contribuir para a mitigação dos efeitos da mudança climática em Minas Gerais.

A família de produtos da linha “BDMG Sustentabilidade inclui uma variedade de soluções financeiras destinadas a promover o desenvolvimento sustentável em diferentes setores

e escalas. Elas são estruturadas em diferentes eixos para atender às necessidades de médias e grandes empresas, municípios e micro e pequenas empresas (MPEs), utilizando majoritariamente recursos do Banco de Investimento Europeu (BEI). Para médias e grandes empresas, os eixos principais podem incluir financiamento para projetos de eficiência energética, energias renováveis, gestão de resíduos, entre outros. Para municípios, os eixos podem abranger projetos de mobilidade urbana sustentável, saneamento básico, iluminação pública eficiente. Já para micro e pequenas empresas, os eixos podem se concentrar em linhas de crédito específicas para investimentos em práticas sustentáveis.

3.1. MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS

Financiar projetos de energia renovável para grandes e médias empresas é de suma importância para fortalecer a sustentabilidade ambiental. Ao adotar fontes de energia limpa, essas empresas podem reduzir sua dependência de combustíveis fósseis, mitigando os impactos ambientais negativos associados à geração de energia convencional. Além disso, investir em energia renovável demonstra um compromisso com a responsabilidade corporativa e a liderança ambiental, contribuindo para uma imagem positiva perante os consumidores e stakeholders, e alinhando-se com as demandas crescentes por práticas empresariais sustentáveis.

Figura Nº 2 Destinos de linha BDMG Sustentabilidade





A linha BDMG Sustentabilidade se destina a financiamentos destinados a projetos de energia renovável e eficiência energética, obras civis, instalações, serviços e equipamentos, componentes e sistemas geradores fotovoltaicos para empresas com:

- ▶ Faturamento anual acima de R\$ 16 milhões (US\$ 2.94 milhões);
- ▶ Prazo máximo de 144 meses, já incluídos até 24 meses de carência;
- ▶ Financiamentos limitados a 75% do valor do projeto, sujeitos à análise de crédito e disponibilidade de recursos, cujos investimentos deverão ser devidamente comprovados e seguir certas determinações e recomendações.

A linha BDMG Sustentabilidade Autoconsumo tem objetivo de viabilizar projetos fotovoltaicos de geração distribuída de longo prazo, na modalidade de autoconsumo.

Destina-se para empresas com as seguintes condições:

- ▶ Faturamento anual a partir de R\$ 16 milhões (US\$ 2.94 milhões);
- ▶ Prazo máximo de 120 (cento e vinte) meses, já incluídos até 24 (vinte e quatro) meses de carência;
- ▶ Financiamentos limitados, simultaneamente, a R\$ 10 milhões (US\$ 1.84 milhões) e 75% do valor do projeto, sujeitos à análise de crédito e disponibilidade de recursos.

3.2. PRODUTORES RURAIS

A linha BDMG Solar Fotovoltaico Repasse tem como público-alvo produtores rurais localizados no estado de Minas Gerais com faturamento anual bruto de até R\$ 16 milhões

(US\$ 2.94 milhões) e financia projetos, obras civis, instalações, serviços e equipamentos componentes e sistemas geradores fotovoltaicos para produtores rurais. A forma de acesso se dá por meio de correspondentes bancários credenciados ou integradores parceiros.

E por fim, a linha BDMG SOLAR MGE (BEI) PEAC financia projetos fotovoltaicos de geração distribuída, exclusivamente de autoconsumo no modelo “Roof Top”. O prazo total do financiamento e de até 60 meses, com carência entre 6 e 12 meses.

3.3. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE)

O financiamento de energia renovável para micro e pequenas empresas desempenha um papel fundamental no avanço para uma economia mais sustentável e resiliente. Ao investir em energia renovável, as MPE podem diversificar suas fontes de energia e aumentar sua competitividade no mercado. Essa abordagem não apenas impulsiona o crescimento econômico local, mas também cria um impacto positivo duradouro no meio ambiente e na comunidade.

Com isso, o BDMG criou a linha BDMG Solar Fotovoltaico de contratação indireta (via Correspondentes Bancários credenciados ou Integradores parceiros) para projetos fotovoltaicos voltados principalmente para o autoconsumo. Destina-se para MPE com as seguintes condições:

- ▶ Faturamento anual de até R\$ 4.8 milhões (US\$ 0.88 milhões);
- ▶ Mínimo 6 (seis) meses de operação;
- ▶ Prazo de até 72 (setenta e dois) meses, já incluídos 3 (três) ou 6 (seis) meses de carência;
- ▶ Financiamentos limitados a R\$ 480 mil por cliente.

O BDMG também criou uma linha exclusiva destinada às MPEs e cooperativas de produção e comercialização para apoiar projetos que otimizem a utilização de energia elétrica por meio do financiamento de máquinas e equipamentos com consumo eficiente de energia. O BDMG Eficiência Energética – BEI além de contar com recursos do BEI, disponibiliza o fundo de aval FAMPE³ para os tomadores do crédito.

3 O Fampe é uma iniciativa concebida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) para promover o acesso a empréstimos e financiamentos para pequenos negócios.



3.4. SETOR PÚBLICO

O BDMG também é um grande parceiro dos municípios mineiros. Sua participação no financiamento de projetos de infraestrutura pública contribui para o impulsionamento do desenvolvimento regional, fortalecendo a economia e melhorando a vida das pessoas. Anualmente o BDMG lança um edital para os municípios com a oferta de linhas de financiamento para Cidades Sustentáveis – que inclui investimentos em saneamento, geração de energia solar, eficiência energética, cidades inteligentes, cultura, esporte, turismo, construção e reforma de prédios públicos como creches, escolas e postos de saúde. Além disso, em complemento à oferta de crédito via edital, são mantidas linhas de financiamento permanentes como o BDMG Sustentabilidade que inclui investimentos aderentes aos ODS.

As prefeituras mineiras também têm investido em projetos de eficiência energética e energia renovável. Além de proporcionar ganhos ambientais com a redução do consumo de energia e das emissões de gases de efeito estufa, a substituição das lâmpadas convencionais por luminárias de LED gera maior economicidade para as contas do município, facilidades para a manutenção do sistema, bem como proporciona maior segurança para a população com o aumento da extensão da rede de iluminação pública.

4. JUSTIFICATIVA

A crise climática está se agravando rapidamente, com impactos sociais, ambientais e econômicos cada vez mais graves e visíveis em todo o mundo. Reconhecer a crise do clima, alcançar os ODS e os objetivos do Acordo de Paris exige que todos os bancos de desenvolvimento intensifiquem os esforços com urgência e escala.

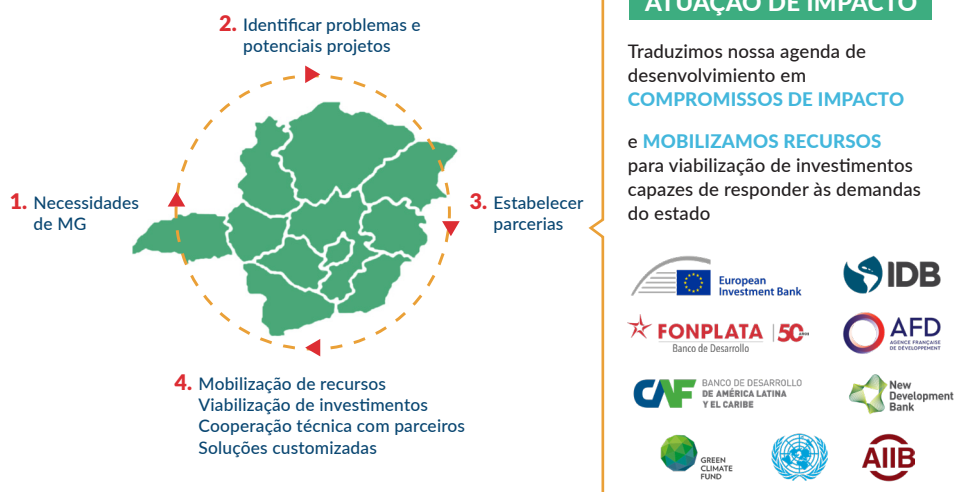
Diante desse cenário crítico, é essencial que os bancos de desenvolvimento desempenhem um papel fundamental na mitigação e adaptação às mudanças climáticas. Ao investirem em projetos sustentáveis e inovadores, eles são capazes de catalisar a transição para uma economia de baixo carbono e promover práticas ambientalmente responsáveis em todos os setores.

São necessários investimentos significativos para apoiar a transição global para um futuro carbono neutro e resiliente às alterações climáticas. Como as fontes de financiamento existentes ainda são insuficientes para satisfazer as aspirações de desenvolvimento do mundo, o financiamento sustentável faz parte de um novo paradigma, cujos instrumentos inovadores e mais eficazes são urgentes para mobilizar capital, principalmente para regiões menos desenvolvidas e locais.

As necessidades são ainda mais exigentes quando se trata de regiões em desenvolvimento que enfrentam uma combinação de elevados níveis de desigualdade de renda, índices de pobreza e vulnerabilidades relacionadas ao clima. A questão central reside em como garantir que o financiamento sustentável disponível no mercado internacional será aplicado de acordo com as necessidades da população local nas regiões menos desenvolvidas.

Combinando o apelo feito aos bancos de desenvolvimento com a ênfase na atuação local, os bancos de desenvolvimento subnacionais, como o BDMG são essenciais no direcionamento de recursos para combater as mudanças climáticas.

Figura N° 3 Quadro de ação de BDMG para Combater as Mudanças Climáticas



Nesse sentido, o BDMG, reconhecendo a agenda global e seu papel como catalizador do desenvolvimento, agiu para superar as barreiras aos investimentos dos setores público e privado no financiamento climático, mobilizando recursos para potenciais projetos para viabilizar projetos de investimento, suprindo assim, as necessidades e desafios regionais e do setor produtivo e gerando impacto positivo para a sociedade mineira.



5. PROPOSTA INOVADORA

Até o ano 2019, poucos bancos públicos atuavam de forma ampla com produtos de sustentabilidade e o BDMG foi o primeiro banco público no Brasil a publicar um framework de finanças sustentáveis e colocar prioridade em investimentos verdes. O banco evoluiu em suas estratégias de impacto e se aprimorou institucionalmente para contribuir com o desenvolvimento local associado às questões necessidades sociais, ambientais e climáticas. O lançamento das linhas de financiamento da família BDMG Sustentabilidade materializa parte dos avanços da instituição e da inovação de ser um dos primeiros bancos locais a ter um produto financeiro específico e direcionado para investimentos ambientais e climáticos.

A capacidade do BDMG para desenhar um produto financeiro capaz de alinhar os direcionamentos do Estado de Minas Gerais (acionista majoritário do BDMG), as características e as oportunidades locais ao financiamento direcionado de projetos nesse setor tem se destacado como uma ferramenta inovadora e crucial para impulsionar a transição para uma matriz energética mais limpa e sustentável.

O produto BDMG Sustentabilidade inova ao apresentar ao mercado local uma das poucas opções de financiamento de longo prazo (10 anos) associado a taxa de juros competitivas, permitindo que um maior número de projetos mature e demonstre viabilidade econômico-financeira. Além disso, diante do limite de capital de terceiros para financiamento dos

projetos, o produto incentiva a mobilização de capital privado para atividades que impactem positivamente o ambiente e o clima.

A inovação do produto financeiro também envolve a capacitação técnica e institucional do BDMG e seus clientes. O BDMG foi o primeiro banco subnacional de desenvolvimento a construir uma calculadora de gases de efeitos estufa (GEE) para mensurar os efeitos dos seus financiamentos, em especial do BDMG Sustentabilidade. A importância da coleta de dados e informações para mensuração de resultados e impacto também é repassada ao cliente beneficiário final dos recursos, que conta com o suporte do BDMG, fomentando o aperfeiçoamento técnico do setor.

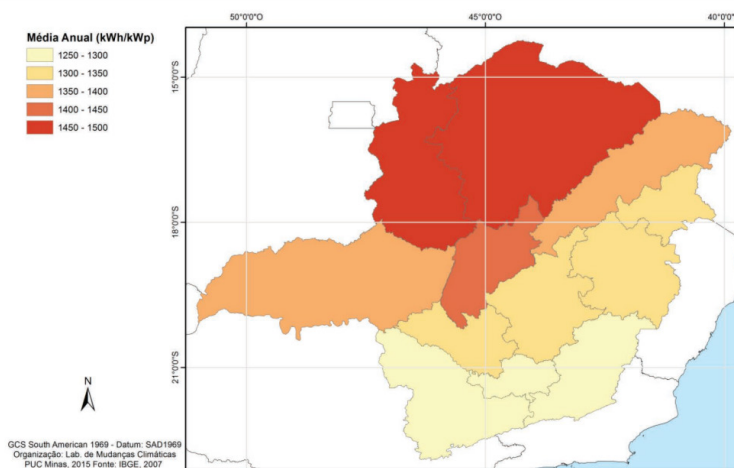
Além disso, para viabilizar o uso dos recursos para as linhas BDMG Sustentabilidade, o Banco estruturou uma equipe interna multidisciplinar, que contou com representantes de várias áreas do BDMG, incluindo as áreas envolvidas na concessão e acompanhamento do crédito, mensuração de impactos e acompanhamento de projetos e de elaboração de relatórios. De frequência semanal, as reuniões da equipe multidisciplinar permitiram que melhorias operacionais de sistemas e de processo fossem mais rapidamente implementadas dentro do Banco. Essa estrutura possibilitou não só o acompanhamento minucioso de cada etapa da estruturação dos projetos, como o desenvolvimento de uma expertise na equipe que pode ser replicada na aplicação dos recursos de outros parceiros multilaterais e serve de inspiração a outras instituições de desenvolvimento da região.

Diante dos desafios ambientais e econômicos contemporâneos, a busca por fontes de energia renovável e pela eficiência energética tornou-se uma prioridade global. Neste sentido, em 2019, mesmo ano do lançamento do BDMG Sustentabilidade, foi criado um projeto estratégico pelo Governo do Estado de Minas Gerais com objetivo de alavancar o protagonismo mineiro no setor de energia fotovoltaica. Um dos parceiros deste projeto foi o BDMG, visando a diversificação da matriz energética do Estado, estimulando sistemas solares de geração distribuída por parte de comércios, indústrias e propriedades rurais, além de atrair empresas fornecedoras de bens e serviços para o setor.

O projeto estratégico levou em consideração a diversidade geográfica, as características topográficas e de insolação do Estado de Minas Gerais, que demonstram seu potencial energético. Conforme se observa na figura a seguir, extraída do Atlas Solarimétrico de Minas Gerais (2021), o estado possui regiões com alto potencial de geração de energia solar fotovoltaica (média do estado é de 1354 kWh/kWp) e um bom rendimento global médio, em especial ao norte do estado. Dessa forma, Minas Gerais demonstra ser um local de grandes oportunidades para adoção de geração de energia fotovoltaicas e de demais tecnologias solares.

O projeto permitiu ao Estado de Minas Gerais se tornar referência nacional em energia solar fotovoltaica, sendo hoje o estado líder em geração, gerando bilhões em investimentos

Figura Nº 4 Mapa de Características Topográficas e de Insolação do Estado de Minas Gerais



Fonte: Atlas Solarimétrico de Minas Gerais, 2021.

e milhares de empregos verdes nos últimos anos. Além disso, 100% dos 853 municípios possuem ao menos uma unidade de geração de energia solar fotovoltaica, marca importantíssima para entender o compromisso mineiro de zerar as emissões líquidas de gases de efeito estufa até 2050.

Segundo a Agência de Minas⁴, em 2023, Minas Gerais lidera o setor de geração fotovoltaica no Brasil. O Estado possui 32% da capacidade instalada total brasileira, com um marco histórico superando 4 GW de geração solar centralizada em operação.

Os projetos de energia renovável, como a instalação de parques solares, usinas eólicas e pequenas hidrelétricas, estão ganhando impulso em Minas Gerais com o apoio de financiamento dedicado. Essas iniciativas não apenas diversificam a matriz energética do estado, reduzindo sua pegada de carbono, mas também criam empregos locais e promovem o desenvolvimento econômico sustentável.

4 Agência de Minas. Minas se torna primeiro estado a bater a marca de 4GW de geração solar centralizada em operação. 20 de março de 2024. Disponível em: <: <https://www.agenciaminas.mg.gov.br/noticia/minas-se-torna-primeiro-estado-a-bater-a-marca-de-4-gw-de-geracao-solar-centralizada-em-operacao>>. Acesso em: 26 mar. 2024.

Além dos investimentos em fontes de energia limpa, os projetos de eficiência energética desempenham um papel crucial na otimização do consumo de energia. Através de programas de financiamento, os municípios de Minas Gerais estão incentivando a adoção de tecnologias e práticas que reduzem o desperdício de energia em residências, edifícios públicos e empresas, resultando em economias significativas de custos e benefícios ambientais.

Em suma, o financiamento de projetos de energia renovável e eficiência energética nos municípios de Minas Gerais representa uma inovação essencial no caminho para a sustentabilidade energética. Ao capacitar as comunidades locais e promover a adoção de práticas mais sustentáveis, essas iniciativas não apenas contribuem para a mitigação das mudanças climáticas, mas também criam oportunidades econômicas e promovem o bem-estar das gerações presentes e futuras.

As linhas BDMG Sustentabilidade fortalecem a união de todas as ações coordenadas que o Banco vem realizando ao longo destes anos.

6. ANTECEDENTES

Desde 2013, o BDMG tem se dedicado ao aprimoramento de políticas socioambientais internas, a fim de propiciar uma melhor estruturação dos financiamentos verdes. Nesse ano, o Banco realizou a sua primeira captação voltada para financiamentos verdes de 50 milhões de euros para projetos de saneamento e mudanças climáticas junto à Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD). Além disso, implementou a Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) antes mesmo da obrigatoriedade imposta pelo Banco Central do Brasil. A PRSA consiste em um conjunto de princípios e diretrizes de naturezas social e ambiental a ser observado pelo BDMG na condução da sua estratégia, dos seus negócios, das suas atividades e dos seus processos, bem como na sua relação com as partes interessadas, para promover o desenvolvimento socioeconômico sustentável de Minas Gerais.

Em 2015, o BDMG criou um novo mapa estratégico, com objetivo estratégico de sustentabilidade. Nesse ano revisou também a PRSA, publicou o Relatório Socioambiental anual e implementou ações internas de sustentabilidades orientadas para redução do consumo de água e energia e melhor gestão de resíduos. Desde 2015, anualmente, o BDMG também elabora o seu inventário de emissões de CO₂ em linha com as diretrizes estabelecidas pelo Programa Brasileiro Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol), pioneiro na criação do Registro Público de Emissões e o maior banco de dados de inventários corporativos da América Latina. A adesão ao programa e a publicação do



inventário são ações voluntárias e demonstram a preocupação do Banco com os impactos socioambientais de suas atividades. Desde então, pelo oitavo ano consecutivo, o BDMG conquistou o Selo Ouro do GHG Protocol, premiação concedida a empresas que atendem a todos os critérios de transparência em seu inventário de emissões, como os efeitos gerados pelo funcionamento do edifício-sede do Banco. Em 2016, foi implementada a metodologia para gerenciamento de riscos socioambientais no processo de crédito, assim como modelo de enquadramento de suas operações ligadas a sustentabilidade – a “etiqueta verde”, com o objetivo de promover a melhoria do desempenho ambiental de suas operações, o contínuo aprimoramento da metodologia e a identificação de oportunidades de negócio mais sustentáveis. Nos dois anos consecutivos, o Banco lançou diferentes linhas e produtos voltados para sustentabilidade – BDMG Sustentabilidade, BDMG Solar Fotovoltaico e BDMG Táxis Híbridos, e avançou em projetos internos no tema.

Em 2018, foi lançado um primeiro Framework de emissão de Títulos Verdes, seguido de segunda opinião de empresa especializada, e apoio técnico e financeiro do BID que, posteriormente, culminaria no Framework ODS, como descrito mais à frente.

Em 2019, em um processo de revisão de planejamento, e tendo a agenda global de desenvolvimento como centro de sua estratégia, os ODS apresentaram-se como vitais para a atuação do BDMG. Dessa forma, o Banco reconhece e reforça o seu compromisso com as ambições incorporadas pelos ODS em apoio à Agenda 2030, solucionando as barreiras que restringem a canalização de financiamento para o desenvolvimento sustentável e aproveitando as oportunidades para aumentar os investimentos em Minas Gerais.

Buscando uma maior diversificação das fontes de recursos para atender a sua estratégia de atuação, em 2019 foi assinado um contrato junto ao Banco Europeu de Investimento (BEI) que resultou na captação de 100 milhões de euros⁵. A linha de crédito tem por objetivo financiar projetos de geração de energia renovável – energia solar fotovoltaica, energia hidrelétrica de pequena escala e usinas de bioenergia – e eficiência energética, como iluminação pública e eficiência em edifícios e indústrias, por exemplo, com custos competitivos.

Dentre os organismos multilaterais e bancos internacionais que o Banco já captou recursos estão o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD), Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF), Fundo Financeiro para Desenvolvimento da Bacia do Prata (FONPLATA) e o Banco Europeu de Investimento (BEI). A maior parte dos recursos, são destinados a operações direcionadas a sustentabilidade ambiental – como as captações com AFD e BEI, e/ou inclusão financeira – como a operação com a CAF com foco em micro e pequenas empresas.

Neste sentido, considerando o histórico de atuação voltado para o desenvolvimento socioeconômico de Minas Gerais e sua estratégia e agenda recente para a sustentabilidade, além de sua capacidade de obter recursos de diferentes fontes, o BDMG, com o significativo apoio do BID, abriu diferentes frentes de atuação em 2019 com o objetivo de ampliar conhecimento e práticas relativas ao financiamento do desenvolvimento sustentável.

No tocante à estratégia para a emissão de títulos sustentáveis, foi desenvolvido um framework aderente à Agenda 2030, com objetivo financiar ou refinanciar projetos ou operações que possuem impactos socioambientais claros e significativos e que contribuam para os ODS. Os frameworks, são instrumentos que fornecem estruturas e padrões que facilitam a tarefa de entender quais investimentos são sustentáveis e qual o impacto agregam na atuação dos bancos de desenvolvimento. Nesse sentido, o Framework de Títulos Sustentáveis certifica a consonância de parte do portfólio do BDMG com os “Social and Green Bonds Principles” e, portanto, diretrizes para Títulos Sustentáveis – de acordo com o Sustainability Bond Guidelines de 2018. Além de permitir emissões de títulos internacionais para esse fim, fornece diretrizes claras sobre critérios de elegibilidade de projetos sustentáveis e sociais, exclusão de setores com impactos negativos e indicações para reports de impacto.

Foram definidas onze categorias de projetos potencialmente elegíveis para receber recursos de Títulos Sustentáveis no BDMG:

5 Em 2021, a linha junto ao Banco Europeu de Investimento (BEI) foi estendida em EUR 20 milhões, totalizando uma operação de crédito externo de EUR 120 milhões. Além disso, em decorrência dos impactos da pandemia da Covid-19, o uso de parte dos recursos (EUR 30 milhões) foi flexibilizado para fazer frente às necessidades urgentes de capital de giro e investimentos das pequenas e médias empresas, permitindo, à época, a manutenção da atividade econômica e dos empregos.

Categorias verdes elegíveis:

- ▶ Agricultura sustentável e gestão sustentável de recursos naturais;
- ▶ Energia renovável e eficiência energética;
- ▶ Saneamento;
- ▶ Transporte limpo;
- ▶ Prevenção e controle da poluição;

Categorias sociais elegíveis:

- ▶ Acesso a serviços essenciais – Saúde;
- ▶ Acesso a serviços essenciais – Educação;
- ▶ Empoderamento socioeconômico – Inclusão de gênero;
- ▶ Geração de emprego – Micro e pequenas empresas;
- ▶ Infraestrutura básica acessível – Urbanização inclusiva e sustentável;
- ▶ Acesso a serviços essenciais – Recuperação econômica após desastres.

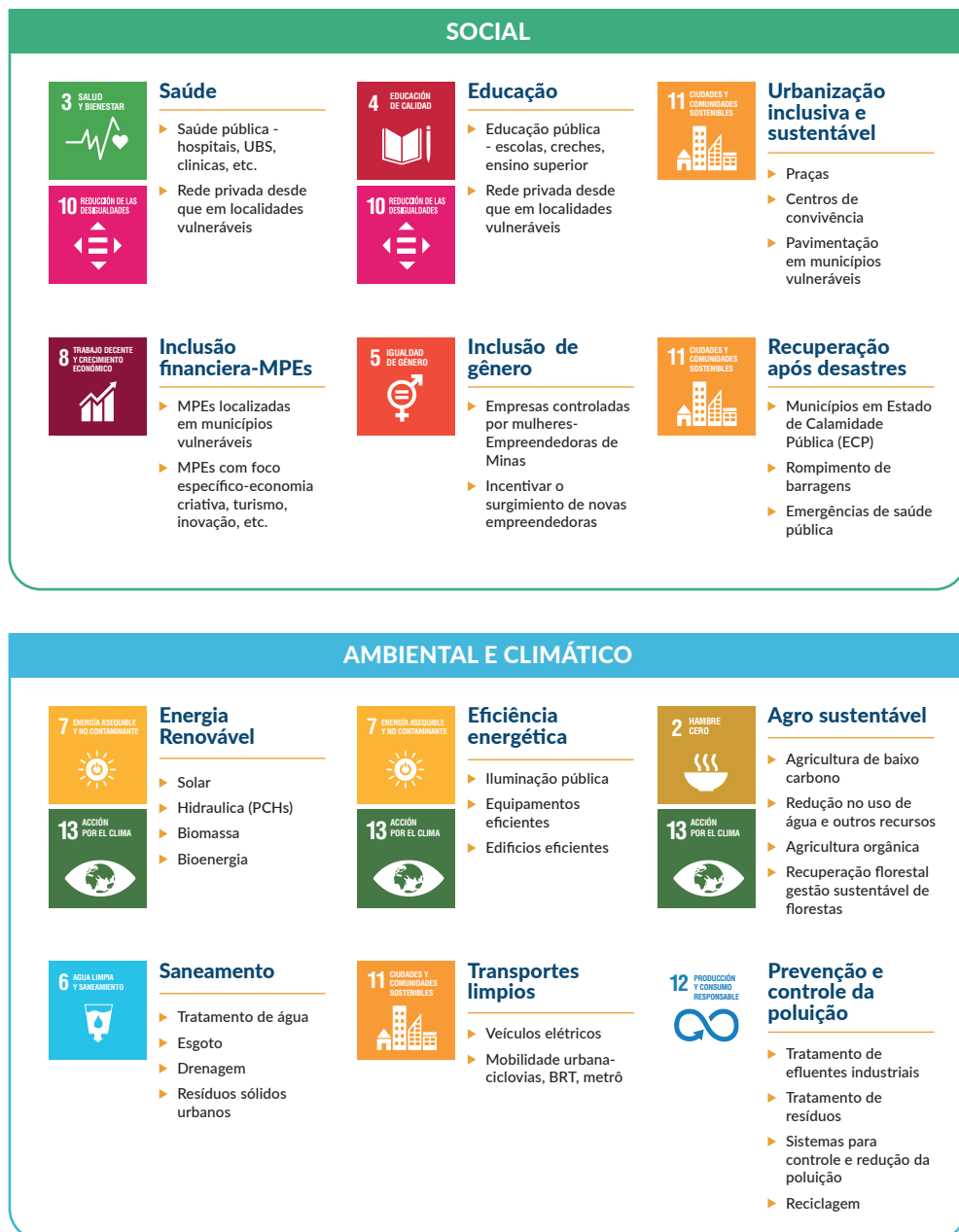
No final do ano de 2020, o BDMG concluiu a emissão do Título Sustentável de US\$50 milhões. Foi a primeira emissão da história de Títulos Sustentáveis (ou “Sustainable Bonds”) realizada por um banco público brasileiro. O objetivo dos recursos foi de viabilizar o financiamento pelo BDMG de projetos com enfoque ambiental e/ou social de empresas de todos os portes e municípios do estado. O BID Invest – banco multilateral pertencente ao Grupo BID – adquiriu a totalidade dos Títulos Sustentáveis.

O BDMG concluiu, em parceria com o BID, o desenvolvimento de uma calculadora de CO₂ para avaliar as emissões, remoções e as reduções de emissões das operações financiadas pelo Banco. Os indicadores obtidos auxiliam na tomada de decisões estratégicas, como o planejamento de linhas e recursos voltados para o clima, assim como fornecem a capacidade ao Banco para apresentar estimativas de impacto de parte de suas linhas de crédito.

Já em 2021, também em parceria com o BID e com a execução da Willis Towers Watson (WTW), foi criado do Heatmap da carteira de crédito do BDMG. Este instrumento inovador utiliza tecnologia avançada para mapear áreas vulneráveis e identificar riscos climáticos, permitindo uma gestão mais eficaz e direcionada dos recursos para adaptação e mitigação.

Em 2022, o BDMG avançou em instrumentos para direcionar cada vez mais a atuação em prol do desenvolvimento sustentável, com a instituição da Política de Responsabilidade

Figura N° 5 Categorias de Projetos Potencialmente Elegíveis



Fonte: BDMG, 2024

Social, Ambiental e Climática (PRSAC)⁶ do BDMG, um conjunto de diretrizes de natureza social, ambiental e climática a ser observado pelo Banco na condução da sua estratégia, negócios e processos, e a criação do Score de Impacto, ferramenta que contribui para que variáveis ambientais e sociais sejam inseridas com mais efetividade no processo de análise de risco, retorno e liquidez.

Em última instância, o BDMG também busca sempre prestar contas de suas atividades à sociedade mineira, ao mercado nacional e global. Preocupado também com a agenda interna de mudanças climáticas, o BDMG implantou, em 2020, a primeira unidade de energia fotovoltaica nas dependências do Banco. E em 2023 o BDMG realizou sua primeira ação de plantio de árvores visando compensar as emissões de GEE do ano de 2021 e, simultaneamente, sensibilizar seus colaboradores e familiares sobre a importância e a necessidade de mobilização em prol da biodiversidade. Toda a ação foi realizada em parceria com a prefeitura de Belo Horizonte (PMBH), onde o BDMG exerce suas atividades. Foram plantadas 1,200 mudas com a participação da diretoria, colaboradores e familiares que se inscreveram de forma voluntária para a ação, e que levaram a mensagem de que a responsabilidade ambiental é de cada um de nós.

7. CARACTERÍSTICAS E PARCEIROS ESTRATÉGICOS

O BDMG está comprometido em diversificar a origem de seus recursos, por meio de parcerias no mercado nacional e multilateral. Com isso, é capaz de estruturar linhas de crédito e aplicar os recursos no contexto local, sendo um ator fundamental para estimular a economia em bases mais inclusivas e sustentáveis.

O Banco possui um histórico de captações internacionais na tentativa de diversificar e maximizar o uso dos fundings disponíveis para atender a sua estratégia de atuação. Dentre os organismos multilaterais e bancos internacionais que o Banco já captou recursos estão o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Corporação Interamericana de Investimento (BID Invest), Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD), Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF), Banco Europeu de Investimentos (BEI), Fundo Financeiro para Desenvolvimento da Bacia do Prata (FONPLATA) e Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura (AIIB). Com essas e outras fontes de recursos de repasses de entidades nacionais, fundos do Estado e recursos próprios, o Banco busca atuar em

6 PRSAC cumpre com a Resolução CMN Nº 4.945, de 15 de setembro de 2021 do Banco Central do Brasil.



linha com a estratégia do Estado contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e sustentável de Minas Gerais.

O principal parceiro para financiamento de projetos privados de energia renovável e eficiência energética, por meio do produto BDGM Sustentabilidade, foi o Banco Europeu de Investimentos (BEI). Por meio da parceria formalizada em outubro de 2019, foram disponibilizados um montante total de EUR 120 milhões ao BDGM⁷. Desse montante, EUR 90 milhões foram destinados exclusivamente aos projetos de geração de energia renovável e eficiência energética, cujos recursos foram disponibilizados ao BDGM por meio de 9 tranches recebidas entre março de 2020 e outubro de 2023. Todos os projetos financiados seguem as normas de uso de recursos e socioambientais do BEI⁸, sendo sua adequabilidade revisada tanto pelo BDGM, quanto pelo BEI. No caso de projetos de maior porte, há participação mais ativa da área técnica e de engenharia do BEI para validação dos projetos. Mensurações da geração de energia renovável esperada e estimativas de redução de emissão de gases de efeito estufa decorrentes da implementação do projeto são acompanhados desde o primeiro ano até o fim da vigência dos contratos.

7 A captação originalmente destinada exclusivamente a financiamentos em energia renovável e eficiência energética (Framework Loan – FL) foi flexibilizada em 2020, durante a pandemia da Covid-19, para o uso de parte dos recursos (EUR 30 milhões) para fazer frente às necessidades urgentes de capital de giro e investimentos das pequenas e médias empresas (Multi Beneficiary Intermediated Loan – MBIL), liberada em uma única tranche em dezembro de 2020.

8 Environmental and Social Standards. Disponível em: https://www.eib.org/attachments/strategies/environmental_and_social_practices_handbook_en.pdf.



O BDMG foi o primeiro Banco de Desenvolvimento a obter sucesso na alocação da totalidade dos recursos disponibilizados pelo BEI no Brasil. Vale salientar que BDMG e BEI são, respectivamente, membros ativo e aderente da ALIDE, o que reforça o papel de associações para parcerias e fomento conjunto de projetos sociais, ambientais e climáticos.

7.1. REDES E COOPERAÇÕES TÉCNICAS VERDES

As parcerias institucionais trazem oportunidades de aprendizado, incorporação de inovações financeiras e de novos conhecimentos da agenda verde para a equipe do BDMG, bem como, para todo o ecossistema de desenvolvimento. As parcerias estabelecidas pelo BDMG se organizam em três grandes grupos:

- ▶ **Cooperações técnicas:** São formas de incorporar práticas, com apoio de instituições multilaterais e consultores externos a custo zero para o BDMG: BID, AFD, UK Pact, entre outros.
- ▶ **Redes:** São canais para compartilhamento de experiências e desafios comuns às instituições integrantes: Pacto Global, Women Empowerment Principles (WEPs), Green Bank Network (GBN), entre outros.
- ▶ **Compartilhamento de conhecimento:** Engloba a realização e participação em eventos demonstram o protagonismo do BDMG em agendas centrais de desenvolvimento: Finance in Common, Conferências das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (COP), etc.

7.2. OUTROS PARCEIROS VERDES

Outros parceiros estratégicos envolvem órgãos reguladores e associações do setor, como a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), autarquia vinculada ao Ministério de Minas e Energia, que atua na regulação do setor elétrico brasileiro, e a Associação Brasileira de Energia Solar Fotovoltaica (ABSOLAR), associação sem fins lucrativos, que abrange empresas de toda a cadeia de valor do segmento solar fotovoltaico com operações no Brasil, que são fontes de regras, informação, dados, desafios e oportunidades do setor.

8. BENEFICIÁRIOS DIRETOS E INDIRETOS

Não há dúvidas que os benefícios das energias renováveis e da economia de energia afetam diretamente o meio ambiente em que vivemos. Uma vez que as fontes renováveis utilizam opções oferecidas pela natureza, como o sol e a água, elas poupam os recursos esgotáveis e ainda ajudam a reduzir as emissões de GEE, a poluição do ar e a degradação do meio ambiente. Um beneficiário direto é, portanto, o meio ambiente em que vivemos. Indiretamente, ao reduzir a poluição do ar e a dependência de combustíveis fósseis, as energias renováveis também contribuem para melhorar a qualidade do ar e, consequentemente, a saúde pública.

Além dos benefícios ao meio ambiente e à saúde pública, os beneficiários das energias renováveis são as empresas, indústrias e governos, mas também consumidores, comunidades locais e o setor de empregos.

As empresas e indústrias também se beneficiam das energias renováveis de várias maneiras, incluindo redução nos custos operacionais com energia, melhoria na imagem corporativa e conformidade com regulamentações ambientais. Além disso, muitas empresas veem oportunidades de inovação e desenvolvimento de novas tecnologias no setor de energias renováveis.

Os governos muitas vezes incentivam a adoção de energias renováveis por meio de políticas de subsídios, incentivos fiscais e metas de energia renovável. Além dos benefícios ambientais, as energias renováveis também podem contribuir para a segurança energética, reduzindo a dependência de combustíveis fósseis. Inúmeras prefeituras de Minas Gerais investiram nos projetos de energias renováveis e eficiência energética com as linhas de sustentabilidade do BDMG.

Entre 2019 e 2023, o BDMG desembolsou R\$ 1,051 bilhão (US\$ 193.15 bilhão) para 290 clientes com projetos de energia renovável e eficiência energética. Do valor total de desembolsos, 92% foram direcionados a projetos de empresas privadas, enquanto 8% foram alocados no setor público. Em número de clientes, foram financiados 199 clientes do setor privado e 91 clientes do setor público.

Tabela N° 2

Clientes com Projetos de Energia Renovável e Eficiência Energética, 2019-2023

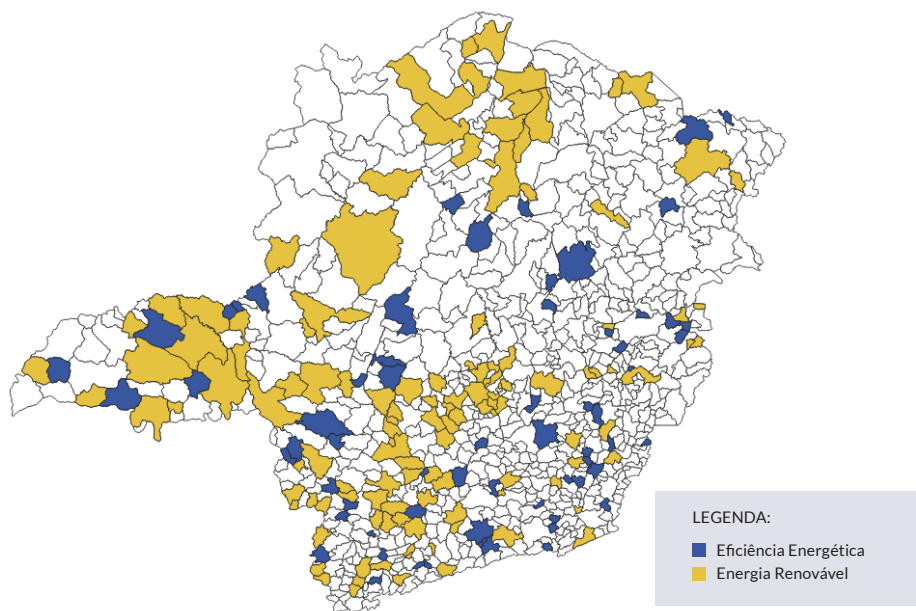
Setor	Número de Clientes	%
Setor Privado	199	69
Setor Público	91	31
Total Geral	290	100

Fonte: BDMG, 2024.

Esses projetos estão dispersos em todo o estado, sendo 21% localizados no Triângulo Mineiro, 19% no Sul de Minas e 18% no Norte de Minas. Vale destacar que dos 198 municípios que receberam projetos com recursos do BDMG Sustentabilidade, 77% deles tem baixo Índice de Desenvolvimento Humano (considerado aqueles com IDH abaixo da média brasileira). Neste sentido, identificam-se que os projetos financiados com as linhas do BDMG Sustentabilidade possuem externalidades positivas não somente ambientais e climáticas, mas também socioeconômicas às populações locais, por meio da geração de empregos e renda.

Figura N° 6

Distribuição dos Projetos de Energia Renovável e Eficiência Energética no Estado de MG, 2019-2023



Fonte: BDMG, 2024

Por fim, identificam-se como beneficiários indiretos:

- **Consumidores:** a adoção de energias renováveis muitas vezes resulta em tarifas mais baixas de eletricidade para os consumidores. Além disso, a geração distribuída, como painéis solares residenciais, permite que os consumidores gerem sua própria eletricidade e até vendam o excesso de energia de volta à rede elétrica, gerando economia e potencialmente receita.
- **Comunidades locais:** Os projetos de energia renovável que utilizaram recursos do BDMG Sustentabilidade, como fazendas solares de geração distribuída, muitas vezes beneficiaram as comunidades locais por meio de oportunidades de emprego, receitas fiscais adicionais e investimentos em infraestrutura local. Além disso, a geração de energia renovável descentralizada ainda fortalece a resiliência das comunidades em relação a falhas na rede elétrica.

9. IMPACTO E BENEFÍCIOS ESPERADOS

O impacto e os benefícios esperados foram discutidos e estruturados tendo-se como base a finalidade da linha BDMG Sustentabilidade e os objetivos dos fornecedores de recursos, direcionados a projetos verdes e de ação climática. Neste sentido, definiram-se os indicadores, como geração de energia limpa e gases de efeitos estufa evitados, dentre outros, como fonte de informação de impactos. Os primeiros resultados das linhas BDMG Sustentabilidade acontecem a partir de 2019, possibilitando a execução de projetos de longo prazo, focados em aumentar a participação de energias renováveis na matriz energética do Estado e melhorar a eficiência energética nos municípios mineiros.

Projetos que visam a transição para fontes de energia limpa e a redução das emissões de gases de efeito estufa têm impactos diretos nos ODS 7 e 13. O ODS 7 busca assegurar o acesso universal, acessível, confiável e moderno à energia, enquanto promove formas de energia renovável. Ao investir em energias renováveis como solar, eólica e hidrelétrica, esses projetos contribuem para o aumento da participação de fontes limpas na matriz energética, facilitando o acesso à energia sustentável. Além disso, ao reduzir as emissões de carbono, esses projetos abordam diretamente o ODS 13, que visa tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos. Essa abordagem não apenas promove a sustentabilidade energética, mas também contribui para mitigar os efeitos das mudanças climáticas, protegendo o meio ambiente e garantindo um futuro mais seguro e resiliente para as gerações futuras.

Considerando a metodologia de análise insumo-produto que avalia os impactos econômicos projetados por meio do encadeamento setorial, foi possível identificar impactos econômicos associados direta e indiretamente aos desembolsos dos produtos que compõem o BDMG Sustentabilidade.



Os principais resultados projetados, por ano, estão detalhados na Tabela N°4:

Tabela N° 3

Principais Resultados Projetados

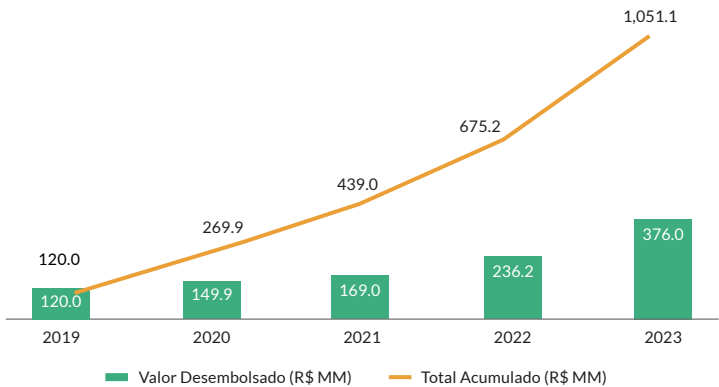
Ano	Empregos	Faturamento	Massa salarial	ICMS	Valor Adicionado
2019	907	88.4	20.4	1.6	43.3
2020	1,424	133.2	30.7	2.4	65.2
2021	3,590	311.2	71.7	5.5	152.3
2022	5,211	414.7	95.5	7.3	203.0
2023	8,136	613.5	141.3	10.9	300.2
Total	19,268	1,561.1	359.6	27.6	763.9

Fonte: BDMG, 2024.

10. RESULTADOS

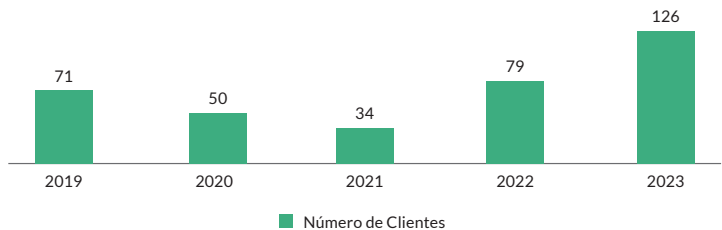
Desde a criação das linhas de crédito BDMG Sustentabilidade foram desembolsados R\$ 1,051.1 milhões (US\$ 193.17 milhões) para 290 clientes nos municípios mineiros. O desembolso de R\$ 376 milhões (US\$ 69.1 milhões) para energia renovável e eficiência energética, em 2023, possibilitou a concretização de diversos projetos de geração de energia limpa, dentre projetos de energia solar fotovoltaica, usinas de energia que utilizam como combustível a cana de açúcar, energia hidrelétrica e produção de etanol.

Figura N° 7 Valor Desembolsado desde 2019 das Linhas de Crédito BDMG Sustentabilidade



Fonte: BDMG, 2024.

Figura N° 8 Número de Clientes Atendidos desde 2019 das Linhas de Crédito BDMG Sustentabilidade



Fonte: BDMG, 2024

Dos valores desembolsados para as linhas de crédito BDMG Sustentabilidade nesse período, R\$ 970.80 milhões (US\$ 178.41 milhões) foram para empresas privadas, e R\$ 80.39 milhões (US\$ 14.77 milhões) para o setor público. Observa-se um crescimento dos desembolsos anuais das linhas, o que demonstra a maturidade e o potencial do produto BDMG Sustentabilidade no mercado.

Além disso, o produto BDMG Sustentabilidade possui excelente performance financeira, tendo um indicador de inadimplência de 0% para as carteiras de crédito de setor público e de médias e grandes empresas e de 0.7% para a carteira de micro e pequenas empresas, reforçando a associação entre sustentabilidade financeira e socioambiental.

Tabela N° 4

Desembolso por Região do Estado de Minas Gerais

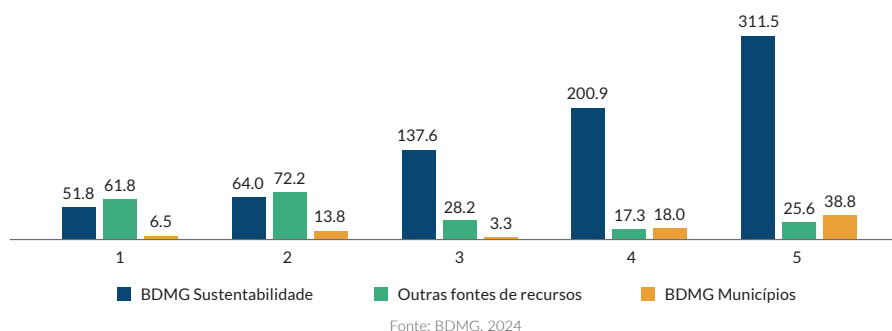
Região do Estado de Minas Gerais	R\$ milhões	US\$ milhões	%
Triângulo Mineiro	221.6	40.72	21
Sul de Minas	198.3	36.44	19
Norte de Minas	192.9	35.45	18
Central	179.1	32.91	17
Alto Paranaíba	102.6	18.86	10
Centro-Oeste de Minas	54.3	9.98	5
Zona da Mata	46.2	8.49	4
Jequitinhonha	30.8	5.66	3
Noroeste de Minas	14.7	2.7	1
Rio Doce	10.7	1.97	1
Total	1,051.2	193.19	100

Fonte: BDMG, 2024.

As regiões que se encontram mais ao norte do Estado usufruíram mais do financiamento para energias renováveis, uma vez que estas regiões se encontram em zonas geográficas mais propícias à instalação de usinas fotovoltaicas devido à elevada irradiação solar, além de melhores condições climáticas, meteorológicas e topográficas para a tecnologia solar.

Vale ressaltar que as regiões norte e nordeste do Estado de Minas Gerais são áreas de maior vulnerabilidade socioeconômica. Neste sentido, os investimentos do produto BDMG Sustentabilidade vem gerando impactos e adicionalidade não apenas ambientais e climáticos, mas também socioeconômicas em regiões de menor desenvolvimento, por meio da geração de renda e empregos.

Figura Nº 9 Desembolso por Linhas de Crédito – Valores em R\$ milhões



Dos 62 projetos de grandes e médias empresas financiados com recursos específicos do BEI, 56 foram usinas fotovoltaicas, 3 centrais geradoras hidrelétricas, 2 projetos de iluminação pública e 1 projeto de biomassa. Esses projetos estão localizados em 57 diferentes municípios mineiros, sendo 40 deles com IDH abaixo da média brasileira. A seguir, apresentam-se três exemplos de projetos do BDMG Sustentabilidade.

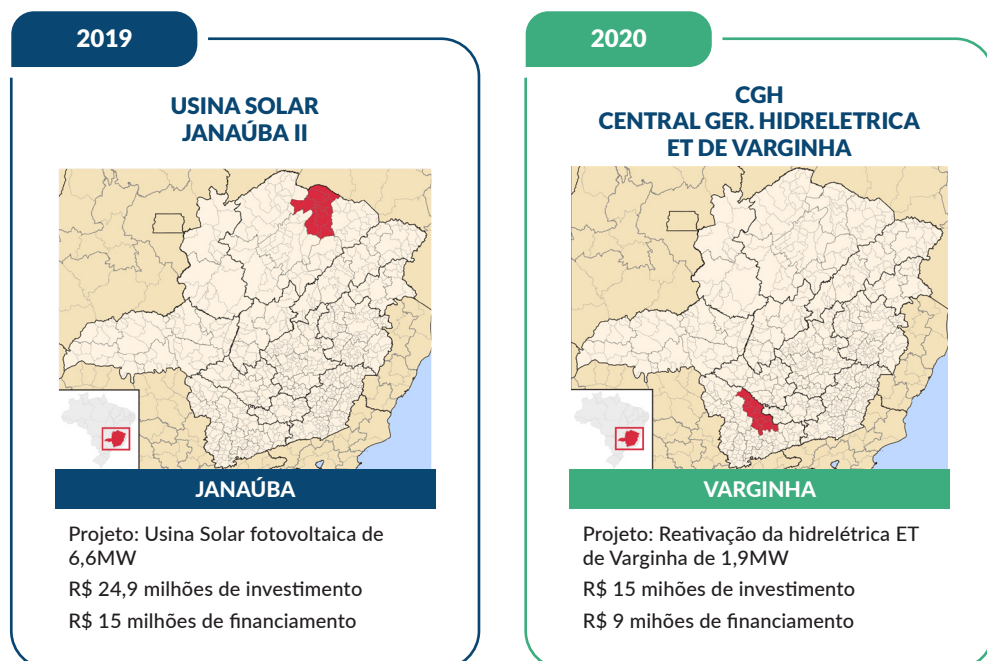
- ▶ Um exemplo de projeto de usina fotovoltaica é o UFV MG IV Equipamentos Fotovoltaicos S.A., localizado no município de Inimutaba. A usina tem capacidade instalada de 5,23 MWp, foram criados 69 empregos durante implantação do projeto e as obras foram concluídas no final de 2020.
- ▶ Outro projeto é a usina hidroelétrica CGH Alto Glória Energia S/A no município de Fervedouro. A usina possui uma capacidade instalada de 3 MW, foram criados 50 empregos durante implantação do projeto e as obras foram concluídas no final de 2022.
- ▶ A usina de biomassa, Bioenergia Cerradao II, localizada no município de Frutal possui uma capacidade instalada de 60 MW, foram criados 50 empregos durante implantação do projeto e as obras foram concluídas no final de 2022. A forma de uso do bagaço de cana-de-açúcar e outros derivados para geração de energia neste projeto é considerada uma inovação tecnológica.



Exemplos de outros projetos privados financiados com recursos do BDMG Sustentabilidade:

Além disso, os projetos financiados (62) para as grandes e médias (62) geraram mais de 2,300 empregos na região, gerando importante adicionalidade social. Durante a Construção 2301, y Após a Construção 226 empregos

Figura N° 10 Outros Projetos Privados Financiados com Recursos do BDMG Sustentabilidade



2020

**USINA SOLAR
UFV SOLATIO GD II**



JAÍBA

Projeto: Usina Solar fotovoltaica de 6,4 MW
R\$ 25 milhões de investimento
R\$ 18,8 milhões de financiamento

2021

**CGH
CGH BAGAGEM ENERGIA**



ESTRELA DO SUL

Projeto: Construção da hidrelétrica Bagagem de 3MW
R\$ 29,7 milhões de investimento
R\$ 22 milhões de financiamento

Fonte: BDMG, 2024

Por fim, destaca-se que, entre os anos de 2019 e 2023, os projetos financiados pelo BDMG foram responsáveis pela geração de 1,026.4 GWh de energia limpa. Conjuntamente, os projetos de energia renovável e eficiência energética evitaram a emissão de 62,061 toneladas de dióxido de carbono (TCO₂) ao ano.

Tabela N° 5

Energia Gerada y Emissões Evitadas para os Projetos Financiados pelo BDMG

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Energia gerada - GWh	45.8	85.5	102	630	163.1	1026.4
Emissões evitadas - Tco ₂	-	6,414	7,665	40,000	7,982	62,061

Fonte: BDMG, 2024.

O cálculo dos impactos e benefícios esperados somente foi possível em razão do desenvolvimento da capacidade institucional do BDMG, anterior e permanente, conforme descrito na “seção 6. Antecedentes”.

11. LIÇÕES APRENDIDAS

O desenvolvimento de um produto financeiro inovador como o BDMG Sustentabilidade gera um conjunto de lições aprendidas, a nível operacional e estratégico/ institucional, contribuindo para o desenho de novos produtos financeiros no futuro pelo BDMG e outras instituições financeiras de desenvolvimento.

A nível operacional, a primeira lição apreendida envolve a necessária capacitação técnica e institucional da instituição financeira. Como colocado anteriormente, foi criado um grupo multidisciplinar de variadas unidades do BDMG que trabalharam conjuntamente com a linha BDMG Sustentabilidade. De frequência semanal, as reuniões da equipe multidisciplinar permitiram que melhorias operacionais de sistemas e de processo fossem mais rapidamente implementadas dentro do Banco. Essa estrutura possibilitou não só o acompanhamento minucioso de cada etapa da estruturação dos projetos, como o desenvolvimento de uma expertise na equipe que pode ser replicada na aplicação dos recursos de outros parceiros multilaterais e serve de inspiração a outras instituições de desenvolvimento da região.

Uma etapa essencial do trabalho do grupo multidisciplinar foi a fase de “entendimento” da atual situação do BDMG frente às práticas internacionais de finanças sustentáveis. Frente ao entendimento do contexto de 2019, foi elaborado um plano de ação que possibilitasse o avanço de práticas, requisitos e análises socioambientais internas. Para entendimento do processo a ser percorrido, foi elaborada uma cartilha interna de operações BEI, que auxiliou as equipes no cumprimento dos requisitos e na identificação dos projetos. Desde o time comercial, até o acompanhamento dos projetos, as equipes do BDMG estavam alinhadas e adequadamente orientadas para o cumprimento dos objetivos da linha.

A capacidade institucional para mensuração de impacto é característica crucial para acompanhamento dos projetos e acesso a recursos externos em condições financeiras alinhadas às necessidades dos projetos locais. No decorrer dos anos do produto BDMG Sustentabilidade, treinamentos e aperfeiçoamentos de ferramentas, como a calculadora de gases de efeitos estufa (GEE), foram realizados. Outro diferencial envolve o aprendizado da equipe em prover as informações por meio de relatórios semestrais ao principal financiador, contendo os projetos de cada tranche de desembolso e as informações detalhadas do tipo de projeto, progresso da implementação, custos projetado e executado, informações sobre questões socioambientais, política de compras adotada, questões legais e dados de impacto (como capacidade instalada, energia efetivamente gerada e empregos gerados).

Com a experiência adquirida nos primeiros anos do produto, ainda que não haja um direcionamento formal específico, o BDMG identificou um nicho de mercado para sua atuação. Dado a sua maior capacidade e capilaridade de atingir projetos de menor



porte, o Banco é uma das principais fontes de financiamento de usinas fotovoltaicas de pequeno porte, com geração de até 5 MWh. Neste sentido, teve-se como aprendizado um maior foco do produto em nichos específicos do mercado, aumentando a penetração, rentabilidade e impactos da linha.

A nível estratégico/ institucional, um dos principais aprendizados é a importância do engajamento comunitário desde o estágio inicial do planejamento até a implementação dos projetos. Estabelecer parcerias sólidas pode ajudar a garantir o apoio da comunidade, mitigar potenciais desafios sociais e maximizar o impacto positivo dos projetos na comunidade.

Outra lição fundamental é a necessidade de garantir o acesso a financiamento adequado e sustentável para os projetos de energia renovável e eficiência energética. Isso pode envolver a criação de instrumentos financeiros inovadores, como linhas de crédito com taxas de juros favoráveis e incentivos fiscais para atrair investidores e promover a participação do setor privado. Mais, a correlação entre vulnerabilidades sociais e climáticas/ ambientais sugere que as externalidades positivas e os benefícios de investimentos verdes transbordam para aspectos socioeconômicos nas localidades que recebem os investimentos.

A capacitação e a educação são essenciais para o sucesso a longo prazo dos projetos. Isso inclui não apenas o treinamento técnico para profissionais envolvidos na implementação e manutenção dos sistemas de energia renovável e eficiência energética, mas também a conscientização e a educação da comunidade sobre os benefícios dessas tecnologias e práticas. Investir em programas de capacitação pode ajudar a construir capacidades locais e garantir a sustentabilidade dos projetos ao longo do tempo.

Cada região apresenta desafios e oportunidades únicas em relação à energia renovável e eficiência energética. Portanto, é essencial adaptar as soluções e abordagens aos contextos locais, levando em consideração fatores como disponibilidade de recursos naturais, infraestrutura existente, necessidades da comunidade e regulamentações locais. Flexibilidade e adaptabilidade são essenciais para garantir o sucesso dos projetos em diferentes áreas de Minas Gerais.

Ao refletir sobre essas lições aprendidas, o BDMG vem aprimorando suas iniciativas de energia sustentável, contribuindo para um desenvolvimento mais resiliente e sustentável em Minas Gerais.

Em outubro de 2023, cerca de 300 gestores públicos, entre prefeitos, secretários municipais e técnicos de mais de 200 cidades participaram do Programa de Mobilização dos Municípios para a Sustentabilidade, com foco em saneamento e tratamento de esgoto, resíduos sólidos e energia fotovoltaica. O objetivo é sensibilizar as lideranças municipais de todas as regiões do Estado quanto à importância da elaboração e implantação de

projetos sustentáveis nas cidades. A iniciativa foi uma parceria entre o Banco e a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD).

Entre os assuntos abordados no treinamento a importância do saneamento para a questão ambiental e social, assim como o marco legal do saneamento básico, normas e metas de universalização em Minas Gerais, perfil regional, planos municipais.

Além disso, com o intuito de fomentar a compreensão e estabelecer conexões entre o clima, ecossistema e os cenários econômico, social e nos mercados financeiros, empresas e organizações, foi estruturada em 2023 a Trilha de Desenvolvimento sobre Finanças Sustentáveis e ESG. A Trilha contou com oito módulos que foram trabalhados em parcerias com organismos multilaterais e consultorias especializadas. Foram treinados 41 colaboradores nos seguintes temas: clima e descarbonização, ESG e as finanças sustentáveis, acordos internacionais e ODS, instrumentos financeiros verdes e sociais, negócios sustentáveis, riscos socioambientais e climáticos, monitoramento e avaliação, mensuração de impacto e diversidade e inclusão.

As lições aprendidas permitem que o BDMG fortaleça suas atuais parcerias com financiadores locais e internacionais, assim como realize novas captações com foco no desenvolvimento sustentável. Neste sentido, garante-se a sustentabilidade de recursos para os produtos financeiros do BDMG voltados para ODS e impacto, permitindo o crescimento dos desembolsos do produto BDMG Sustentabilidade, conforme observado no período de 2019-2023 e projetado para os próximos anos (2024-2028).

Por exemplo, em dezembro de 2023, o BDMG assinou o primeiro contrato de empréstimo do Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura (AIIB) com uma instituição financeira na América Latina, para uso de parte dos recursos em geração de energia renovável. Novas operações em estruturação com parceiros como o New Development Bank (NDB), o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o próprio Banco Europeu de Investimento (BEI) também estão alinhadas ao uso dos recursos para o BDMG Sustentabilidade.

12. CONCLUSÃO

Levando em conta os efeitos das mudanças climáticas e seus impactos, a necessidade de que os bancos de desenvolvimento intensifiquem a função de prover financiamento adequado para projetos sustentáveis de longo prazo e de viabilizar medidas para enfrentar a mudança climática é, sem dúvida, um ponto crítico, especialmente em países em desenvolvimento.



Ao longo destes anos o Estado de Minas Gerais tornou-se o estado com maior geração de energia solar do país, e com isso observamos que com incentivo é possível transformar e dar oportunidade para empresas aproveitarem as ótimas condições que o estado oferece para esta tecnologia.

Dados fornecidos pelo Sebrae⁹ revelam que, nos últimos anos, Minas Gerais tem testemunhado um aumento significativo no número de iniciativas de energia limpa e eficiência energética em municípios diversos, impulsionadas pelo acesso a financiamentos adequados e pela crescente conscientização sobre a importância da transição para uma matriz energética mais verde.

Além disso, as informações públicas disponibilizadas pelos veículos de comunicação do governo do Estado de Minas Gerais destacam os avanços concretos alcançados por meio desses financiamentos, incluindo a implementação bem-sucedida de projetos de energia solar, eólica e de eficiência energética em escolas, hospitais e edifícios públicos, resultando em economias significativas de energia e reduções nas emissões de gases de efeito estufa.

No entanto, esses dados também revelam desafios persistentes, como a necessidade de maior engajamento da comunidade, a garantia de acesso equitativo ao financiamento e a importância de políticas e regulamentações favoráveis para sustentar o crescimento contínuo do setor de energia sustentável em Minas Gerais.

À medida que olhamos para o futuro, é imperativo que continuemos a aprender com essas experiências, fortalecendo as parcerias entre o setor público, o setor privado e a sociedade, e priorizando investimentos em capacitação, pesquisa e inovação. Somente assim poderemos enfrentar os desafios energéticos emergentes e construir um futuro em que a energia seja acessível, limpa e sustentável para todos.

Em última análise, os financiamentos de projetos de energia renovável e eficiência energética não apenas representam um investimento no presente, mas também uma promessa de um futuro mais próspero e sustentável para as gerações vindouras em todo o Estado, sendo imprescindível o papel de bancos de desenvolvimento locais, como o BDMG.

9 Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

13. RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES

Para o BDMG, uma rede de conexões e cooperações é crucial para impulsionar o desenvolvimento econômico e social do Estado. Estabelecer parcerias estratégicas com instituições financeiras, órgãos governamentais e setor privado, abre oportunidades de acesso a recursos financeiros, expertise técnica e investimentos que fortalecem a capacidade do Banco de atender demandas e desafios locais.

Além disso, a colaboração com outros agentes de desenvolvimento permite a identificação e implementação de soluções inovadoras e sustentáveis que beneficiam diretamente as comunidades e empresas mineiras, contribuindo para um crescimento equitativo e sustentável em toda a região.

É crucial estabelecer sistemas robustos de monitoramento e avaliação para acompanhar o desempenho dos projetos ao longo do tempo e identificar áreas que exijam ajustes ou melhorias. Isso pode incluir a medição do desempenho energético, a avaliação do impacto socioeconômico e ambiental e a coleta de feedback da comunidade. Aprendendo com os sucessos e desafios encontrados, os financiadores e implementadores podem iterar e aprimorar suas abordagens para futuros projetos.

Entende-se que a experiência com o BDMG Sustentabilidade pode ser replicada por outras instituições financeiras de desenvolvimento da América Latina, por meio do conhecimento do case do BDMG, da criação de grupos internos focados na alocação de produtos direcionados, aprimoramento da capacidade institucional para mensuração de impacto e do acesso a recursos financeiros de parceiros nacionais ou multilaterais aderentes ao perfil dos projetos de mais longo prazo, como disponibilizado por muitos dos membros aderentes da ALIDE.

Recomenda-se o compartilhamento das melhores práticas com outras instituições financeiras de promoção ao desenvolvimento. Como sugestão do BDMG, deve-se aprimorar as linhas de sustentabilidade a fim de ampliar a cobertura para outras energias renováveis, além de aprimorar os indicadores de vinculação dos projetos com os ODS, frente a proximidade de cumprimento em 2030.



14. ANEXO

- ▶ Demonstrações Financeiras – 31 de dezembro de 2023: <https://n9.cl/c1zru>
- ▶ Produtos financeiros com foco na Sustentabilidade: <https://n9.cl/b7tqk0>
- ▶ Framework de Emissão de Títulos Sustentáveis: <https://n9.cl/itkqw>
- ▶ Relatório de Sustentabilidade: <https://n9.cl/itkqw>
- ▶ Second-Party Opinion Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG): Sustainability Bond Framework: <https://n9.cl/ayq4d>



7

**INICIATIVA
FLORESTA
VIVA**

**Banco Nacional de
Desenvolvimento Econômico e
Social (BNDES), Brasil**

Iniciativa Floresta Viva

Banco Nacional de
Desenvolvimento
Econômico e
Social (BNDES),
Brasil

RESUMEN

La iniciativa Floresta Viva, liderado por el BNDES, busca restaurar áreas ecológicas en Brasil. Con una inversión inicial de R\$ 823 millones (US\$ 151 millones) durante 7 años, se espera restaurar entre 25,000 y 35,000 hectáreas, retirando 8 a 11 millones de toneladas de dióxido de carbono. Opera con un modelo de matchfunding, donde el 50% de los fondos provienen del BNDES y el otro 50% de instituciones cooperadoras. Hasta la fecha, se han comprometido R\$ 863.8 millones (US\$ 158 millones), con expectativas de llegar a R\$ 1 mil millones (US\$ 183 millones). Se han firmado acuerdos con 21 instituciones, y se espera involucrar a más entidades interesadas. Los objetivos incluyen fortalecer cadenas productivas, promover capacitación y desarrollar procesos de certificación de carbono. Las áreas de restauración incluyen unidades de conservación, tierras indígenas, áreas rurales y urbanas, entre otras.

ABSTRACT

The Floresta Viva initiative, led by BNDES, seeks to restore ecological areas in Brazil. With an initial investment of R\$823 million (US\$ 158.4 million) over 7 years, it is expected to restore between 25,000 and 35,000 hectares, removing 8 to 11 million tons of carbon dioxide. It operates with a matchfunding model, where 50% of the funds come from BNDES and the other 50% from cooperating institutions. To date, R\$ 863.8 million (US\$ 166.3 million) have been committed, with expectations of reaching R\$ 1 billion (US\$ 192.5 million), 25% of which will come from BNDES and the remainder from private and public partners, which will allow the environmental restoration of up to 48 thousand hectares and the removal of up to 16 million tons of carbon dioxide from the atmosphere. Agreements have been signed with 21 institutions, and it is expected to involve more interested entities. The objectives include strengthening productive chains, promoting training and developing carbon certification processes. Restoration areas include conservation units, indigenous lands, rural and urban areas, among others.

RESUMO

A iniciativa Floresta Viva, liderado pelo BNDES, busca restaurar áreas ecológicas no Brasil. Com um investimento inicial de R\$ 823 milhões (US\$ 151 milhões) durante 7 anos, espera-se restaurar entre 25.000 e 35.000 hectares, retirando de 8 a 11 milhões de toneladas de dióxido de carbono. Opera com um modelo de matchfunding, onde 50% dos fundos vêm do BNDES e os outros 50% de instituições cooperadoras. Até o momento, foram comprometidos R\$ 863,8 milhões (US\$ 158 milhões), com expectativas de chegar a R\$ 1 bilhão (US\$ 183 milhões). Foram assinados acordos com 21 instituições e espera-se envolver mais entidades interessadas. Os objetivos incluem fortalecer cadeias produtivas, promover capacitação e desenvolver processos de certificação de carbono. As áreas de restauração incluem unidades de conservação, terras indígenas, áreas rurais e urbanas, entre outras.

1. INTRODUÇÃO

O Acordo de Paris celebrado em 2015 revelou a importância e a urgência do fortalecimento de uma resposta global e articulada para fazer frente aos grandes desafios impostos pelas mudanças climáticas, dada a grave ameaça que essas mudanças impõem ao futuro do planeta.

O Acordo foi aprovado pelos 195 países participantes, que se comprometeram a reduzir suas emissões de gases de efeito estufa (GEE) até 2030. Naquela ocasião, o Brasil indicou que uma das formas de atingir sua meta nacional de redução de emissões de gases seria restaurar e reflorestar 12 milhões de hectares até 2030.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), instrumento do Governo Federal do Brasil que tem como missão viabilizar soluções que promovam o desenvolvimento sustentável no país, integrando as agendas econômica, social e ambiental, tem muito a contribuir para essa questão. O BNDES dispõe de uma série de mecanismos capazes de promover a transição para uma economia neutra em carbono e resiliente às mudanças climáticas.

Uma dessas formas de atuação é o financiamento a investimentos voltados para a proteção e a recuperação de biomas brasileiros, incluindo os mananciais e as bacias hidrográficas. Esse é o foco da Iniciativa Floresta Viva, que se propõe a contribuir com o alcance das metas brasileiras no Acordo de Paris, apresentando soluções de técnicas, gestão e arranjos que promovem atividades de restauração ecológica em diferentes regiões do país, contribuindo ainda para o fortalecimento das cadeias produtivas no setor.

Com a meta de investir R\$ 823 milhões ao longo de 7 anos, o Floresta Viva conta com 50% de recursos oriundos do Fundo Socioambiental do BNDES, e 50% oriundos de Instituições Apoiadoras. Espera-se atingir entre 25,000 e 35,000 hectares de área restaurada, com a retirada de 8 a 11 milhões de toneladas de dióxido de carbono da atmosfera, considerando um ciclo de crescimento da vegetação de 25 anos.



Nessa linha, o Floresta Viva pode desempenhar um papel importante para que o Brasil possa atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). A Iniciativa Floresta Viva, deverá contribuir os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos (ODS6); adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos (ODS13); proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres (ODS15); e promover parcerias para o desenvolvimento sustentável (ODS17).

O presente documento busca apresentar a experiência, resultados e aprendizados do Floresta Viva para a seleção do Prêmio ALIDE 2024.

2. A GÊNESE DA INICIATIVA FLORESTA VIVA

Em 2019, o BNDES recebeu do governo federal brasileiro a missão de estruturar iniciativas de caráter socioambiental em parceria com o setor privado. Com vistas à concretização desse desafio, o BNDES utilizou seu relacionamento com os setores produtivos e realizou contatos com as 500 maiores empresas brasileiras, de forma a mapear seus interesses e metas nas pautas ambiental, social e de governança (ASG), e assim identificar as possíveis sinergias existentes com a atuação do Banco.

Com base nesse levantamento, foram concebidas as operações de matchfunding, modelo de financiamento que promove a união de recursos não reembolsáveis do BNDES com os de outras instituições apoiadoras, alavancando dessa forma o uso dos recursos destinados para tais operações.

A primeira iniciativa desse tipo a ser operacionalizada foi o matchfunding Salvando Vidas, cujo lançamento no início de 2020 coincidiu com a declaração da Covid-19 como pandemia global pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Com mais de R\$ 140 milhões (US\$ 24.73 milhões) arrecadados – R\$ 70 milhões (US\$ 12.86 milhões) do BNDES e R\$ 70 milhões (US\$ 12.86 milhões) de empresas parceiras e pessoas físicas – o matchfunding Salvando Vidas foi fundamental para que hospitais filantrópicos se equipassem para o tratamento e recuperação de milhões de pacientes com Covid-19 em todo o Brasil.

Em 2021 e 2022, após o sucesso da Iniciativa Salvando Vidas, o BNDES estruturou outras iniciativas no formato de matchfunding para apoio à educação, cultura, inclusão produtiva e restauração ambiental. Desenvolveu também novas formas de financiamento à sustentabilidade, como a linha BNDES Crédito ASG, oferecendo condições financeiras mais atrativas para empresas que obtenham a melhoria de indicadores socioambientais durante a vigência da operação (linked loan); e o BNDES Blended Finance, iniciativa que apoia estruturas híbridas (fundos de blended finance), que combinam recursos não-reembolsáveis do BNDES, capital filantrópico e recursos de investidores privados (capital comercial) para o financiamento a projetos de bioeconomia florestal, economia circular (reciclagem de resíduos) e desenvolvimento socioeconômico urbano.

Nesse contexto, o BNDES realizou esforços para identificar instituições interessadas em restauração ambiental e foi então desenvolvido o matchfunding Floresta Viva, uma iniciativa articulada que tem por objetivo a formação de parcerias com instituições apoiadoras privadas e/ou públicas para investir em projetos de restauração ecológica de áreas críticas com espécies nativas e/ou sistemas agroflorestais (SAFs) em biomas brasileiros, por meio de um parceiro gestor e de instituições executoras.

Em abril de 2022, o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (FUNBIO) foi classificado em primeiro lugar na chamada pública lançada para seleção do parceiro gestor do Floresta Viva, dentre um total de 8 propostas concorrentes.

3. OBJETIVOS DO PROGRAMA

Lançado publicamente em 10 de novembro de 2021, durante a Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima de 2021 (COP-26), o Floresta Viva tem por objetivo a formação de parcerias com instituições privadas e/ou públicas para apoio não-reembolsável a projetos de restauração ecológica com espécies nativas e sistemas agroflorestais (SAFs) em biomas brasileiros.

São objetivos específicos do Floresta Viva:

- ▶ fortalecer cadeias produtivas da restauração ecológica no Brasil;
- ▶ promover capacitação profissional em atividades da cadeia produtiva da restauração ecológica;
- ▶ consolidar estruturas eficientes de gestão e execução da restauração ecológica com vistas ao aumento da sua escala e à captação de novos e maiores recursos;
- ▶ promover alternativas econômicas ligadas aos investimentos em restauração ecológica; e
- ▶ desenvolver processos de certificação de carbono, com aumento de escala e redução de custos, em conjuntos de projetos de restauração ecológica.

O Floresta Viva opera sob a junção de recursos do Fundo Socioambiental do BNDES (50%) com os recursos aportados por instituições apoiadoras (50%), segundo o conceito de matchfunding, para a execução dos projetos de restauração, alavancando dessa forma o impacto dos recursos investidos.

Quando de seu lançamento, o BNDES considerava a implementação do Floresta Viva em duas fases. A previsão inicial era de que, em sua primeira fase, a iniciativa disporia de, pelo menos, R\$ 140 milhões captados (US\$ 25.73 milhões) – sendo até 50% do Banco – podendo chegar a R\$ 500 milhões (US\$ 91.89 milhões) ao final da segunda fase. A expectativa do BNDES era utilizar esse montante de recursos para reflorestar até 24 mil hectares com espécies nativas e biodiversidade, e retirar até 8 milhões de toneladas de dióxido de carbono da atmosfera, considerando um ciclo de crescimento da vegetação de 25 anos.

Contudo, o sucesso da iniciativa acabou atraindo o interesse de um número de instituições muito acima do esperado. No momento do anúncio da criação do Floresta Viva, durante a COP-26, já havia a indicação de adesão de 5 empresas, que anunciaram apoio total de R\$ 70 milhões (US\$ 12.86 milhões).

Até o momento, o BNDES já firmou parceria (por meio da assinatura de protocolos de intenções) com 21 Instituições Apoiadoras, que declararam perspectiva de investimento

de cerca de R\$ 563.5 milhões (US\$ 103.56 milhões), os quais, somados aos R\$ 250 milhões (US\$ 45.94 milhões) previstos do BNDES, resultam em R\$ 863.8 milhões (US\$ 158.75 milhões) para o Floresta Viva. Há outras negociações em andamento com empresas e entidades multilaterais interessadas na iniciativa e com potencial para se tornarem possíveis apoiadoras.

Atualmente, trabalha-se com a perspectiva de o Floresta Viva levantar até R\$ 1 bilhão (US\$ 177 milhões), sendo R\$ 250 milhões (US\$ 45.94 milhões) do BNDES e R\$ 750 milhões (US\$ 137.83 milhões) de parceiros privados e públicos, o que permitirá a restauração ambiental de até 48 mil hectares e a retirada de até 16 milhões de toneladas de dióxido de carbono da atmosfera.

4. BENEFÍCIOS E BENEFICIÁRIOS DO PROGRAMA

O Floresta Viva tem como objetivo geral contribuir para investimentos em restauração ecológica em biomas brasileiros. A recuperação da vegetação tem como principais benefícios a conexão de fragmentos remanescentes dos biomas, a preservação da biodiversidade, a redução dos processos erosivos, a conservação e disponibilidade de recursos hídricos, a melhoria do microclima, a remoção de dióxido de carbono da atmosfera e o fortalecimento das cadeias produtivas ligadas ao reflorestamento, com geração de empregos e renda, além da possibilidade da geração de créditos de carbono.

Os projetos de restauração ambiental apoiados pelo Floresta Viva deverão ter suas emissões e sequestros de gases de efeito estufa (GEE) devidamente mensurados, visando à posterior verificação e emissão de créditos de carbono, com a consequente obtenção de benefícios relacionados.

Os beneficiários diretos do apoio do matchfunding Floresta Viva são os habitantes das regiões que utilizam os recursos hídricos das áreas restauradas, incluindo produtores rurais e habitantes das regiões urbanas que recebem água potável dos biomas em recuperação, além de empresários e trabalhadores das cadeias produtivas ligadas ao reflorestamento (inclusive turismo ambiental). No caso de regiões sob forte estresse hídrico, as Instituições Apoiadoras nelas localizadas também podem se beneficiar de uma maior disponibilidade de água potável.

Os empregados da cadeia de restauro ecológico serão também beneficiados com a geração de emprego e renda ao longo da execução dos diversos projetos a serem apoiados. A geração de empregos indiretos pelo Floresta Viva foi estimada com base em avaliação

recente de potencial de geração de empregos de atividades de restauração. Brancalion et al. (2022), com dados de projetos de restauração em diversos biomas brasileiros, estimaram que é gerado 0.42 empregos por hectare de restauração, considerando as diversas técnicas de restauração aplicadas.

Utilizando os valores dos projetos a serem dedicados à restauração no montante de R\$ 603 milhões (US\$ 110.82 milhões), incluindo recursos do BNDES e das Instituições Apoiadoras, e um custo médio de R\$ 25 mil/hectare ((US\$ 4.59 mil/hectare), resulta em 24 mil hectares. Portanto, estima-se a geração de 10.130 empregos indiretos durante a implantação do Floresta Viva.

São também beneficiários indiretos do Floresta Viva as instituições que adquirem créditos de carbono no mercado voluntário, pois passarão a contar com uma oferta adicional de créditos de carbono; e as gerações presente e futuras, que usufruirão dos benefícios da descarbonização, da restauração de biomas e da manutenção de sua biodiversidade.

5. MODALIDADES OPERACIONAIS E ÁREAS PREVISTAS PARA RESTAURAÇÃO

Os investimentos do Floresta Viva nos projetos de restauração ambiental podem ser realizados por meio de duas modalidades operacionais:

- 1) Edital:** seleção de projetos através de Editais de seleção pública elaborados pelo FUNBIO, BNDES e Instituição(ões) apoiadora(s). A seleção das propostas é feita por uma Comissão de Seleção composta por membros indicados pelo BNDES, instituição(ões) apoiadora(s) e FUNBIO, e segue os critérios de avaliação e diretrizes estabelecidos no Edital; e,
- 2) Fomento Estruturado:** seleção de projetos aderentes aos objetivos e finalidades do Floresta Viva, mas que, em razão de sua complexidade ou singularidade, demandem a estruturação prévia em conjunto pelo BNDES, instituição(ões) apoiadora(s) e FUNBIO

As áreas previstas para restauração poderão estar localizadas em:

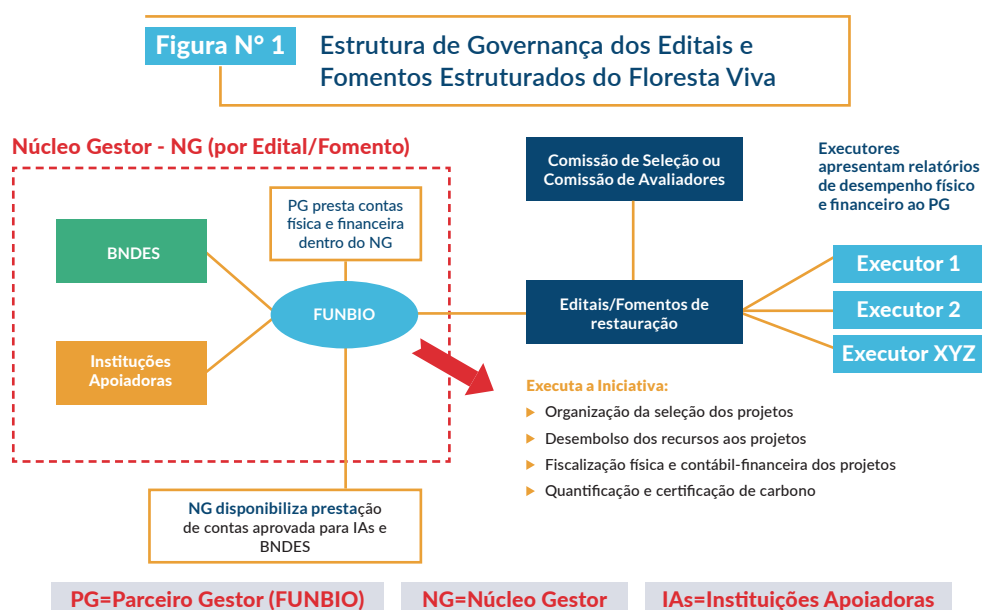
- ▶ Unidades de Conservação, incluindo Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPN).
- ▶ Áreas de Preservação Permanente (APP) e Reserva Legal (RL) em imóveis rurais de até quatro módulos fiscais e assentamentos de reforma agrária.

- ▶ Territórios quilombolas e de outras comunidades tradicionais.
- ▶ Terras Indígenas já homologadas, reservas indígenas e terras dominiais; e/ou.
- ▶ Áreas públicas rurais/urbanas, terrenos de marinha e imóveis privados urbanos, desde que em ecossistemas de manguezais ou restingas.

O Floresta Viva não apoia projetos de restauração em Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPN) constituídas como condicionante de licenciamento, como compensação ambiental por supressão de vegetação (autorizada ou não) ou por outro tipo de dano ambiental, ou como obrigação determinada judicialmente.

6. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E PARCEIROS DO PROJETO

O Floresta Viva é um projeto que articula diferentes parceiros com o objetivo de assegurar a agilidade na gestão dos recursos, sua alocação eficiente, boa governança e uma adequada prestação de contas do uso desses recursos. A estrutura de governança desenvolvida para apoiar a Iniciativa Floresta Viva, além do BNDES, é composta pelo Parceiro Gestor, pelas Instituições Apoiadoras públicas e privadas, pelo Núcleo Gestor, pelas Comissões de Seleção e pelas Entidades Executoras, conforma a figura Nº1.



6.1. PARCEIRO GESTOR: FUNBIO

Por meio de chamada pública, o BNDES contratou o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (FUNBIO), entidade sem fins lucrativos com larga experiência em gestão financeira de projetos ambientais, como Parceiro Gestor do Floresta Viva.

O FUNBIO é uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) nacional, privada, em atuação desde 1996 que tem como missão institucional catalisar ações estratégicas voltadas para a conservação e o uso sustentável da diversidade biológica no Brasil.

As ações do FUNBIO buscam garantir o aporte de recursos de fontes diversas para contribuir de forma significativa, e em longo prazo, para a preservação dos recursos naturais no Brasil. Para isso, utiliza como estratégias a modelagem de mecanismos financeiros, a gestão de conhecimento, o investimento em serviços sustentáveis e a aplicação de ferramentas específicas de gestão aos programas ou projetos que apoia.

Entre as principais atribuições do FUNBIO como Parceiro Gestor estão:

- ▶ Elaborar e implementar as chamadas públicas (Editais e Fomentos Estruturados) para seleção de projetos de restauração ecológica.
- ▶ Receber os recursos do BNDES Fundo Social e das Instituições Apoiadoras e repassá-los aos projetos selecionados.
- ▶ supervisionar, monitorar e avaliar execução físico-financeira e os resultados dos projetos de restauração apoiados, com apresentação dos respectivos relatórios técnicos e financeiros.
- ▶ capacitar as entidades executoras na prestação de contas dos projetos apoiados.
- ▶ contratar auditoria financeira independente para cada Edital e Fomento Estruturado do Floresta Viva, encaminhando relatórios aos Núcleos Gestores de cada Edital/Fomento¹.

6.2. INSTITUIÇÕES APOIADORAS (IA)

As instituições apoiadoras do Floresta Viva são empresas, fundações e associações privadas, pessoas jurídicas de direito público ou entidades da administração pública indireta, que somam suas doações aos recursos do BNDES Fundo Socioambiental para

1 A lista completa de atribuições do FUNBIO como Parceiro Gestor encontra-se no Anexo I.



o apoio a atividades de restauração ecológica. O primeiro passo para uma Instituição Apoiadora formalizar a participação no Floresta Viva é a assinatura de um Protocolo de Intenções (PI) com o BNDES.

Na qualidade de doadoras do Floresta Viva, essas instituições têm o direito de participar no Núcleo Gestor de cada Edital e Fomento Estruturado, contribuindo para selecionar quais biomas e territórios serão apoiados, sua extensão territorial e os valores a serem investidos:

As Instituições que já formalizaram a participação no Floresta Viva mediante a assinatura de Protocolos de Intenção junto ao BNDES, com valores correspondentes, são apresentadas a Tabela N°1.

Tabela N° 1

Instituições que já Formalizaram a Participação no Floresta Viva

Instituições Apoiadoras	Valores (R\$ milhões)	Valores (US\$ milhões)
Estado do Rio de Janeiro – Secretaria de Estado do Ambiente e Sustentabilidade (SEAS/RJ)	200	36.76
KFW	75	13.78
CEDAE	70	12.86
Cargill	56	10.29
Petrobras	50	9.19
Estado de Pernambuco – Secretaria Meio Ambiente e Sustentabilidade (SEMAS/PE)	30	5.51
FBB – Fundação Banco do Brasil	10	1.84
Inovaland	7.5	1.38
Instituições Apoiadoras	Valores (R\$ mil)	Valores (US\$ mil)
Aegea	5	920
BNB – Banco do Nordeste do Brasil	5	920
BRDE	5	920
Coopercitrus	5	920
Energisa	5	920
Eneva	5	920
Fundo Vale	5	920
Heineken	5	920
Nestlé	5	920
Norte Energia	5	920
Minerva Foods	5	920
PMB – Philip Morris Brasil	5	920
Suzano	5	920
Instituições	Valores (R\$ milhões)	Valores (US\$ milhões)
Instituições Apoiadoras	563.5	103.56
BNDES Fundo Social	250.0	45.94
Total Floresta Viva	813.5	149.5

6.3. NÚCLEO GESTOR

É formado por representantes do FUNBIO, do BNDES e das Instituições Apoiadoras para cada Edital ou Fomento Estruturado. As principais atribuições do Núcleo Gestor são:

- ▶ elaborar e estabelecer estratégias e prioridades para o Edital/Fomento com vistas a atender aos seus objetivos, incluindo a discussão e definição do recorte territorial e temático, montante de recursos e demais parâmetros.
- ▶ revisar e aprovar normas e critérios de elegibilidade, de seleção, de restrições e de análise, bem como procedimentos e relação das competências necessárias, para orientar o processo de contratação e seleção das entidades executoras dos subprojetos.
- ▶ avaliar e aprovar o Plano de Aplicação de Recursos incluindo a previsão de gastos do FUNBIO, em determinado período, para a gestão e execução dos subprojetos de restauração do Edital/Fomento.
- ▶ solicitar recomendações e considerações a especialistas no tema do Edital/Fomento, quando necessário.
- ▶ decidir sobre questões relevantes e estratégicas do Edital/Fomento que venham a ser apresentadas pelo FUNBIO, orientando quanto às alternativas para solucionar quaisquer contratempos relacionados à sua execução.
- ▶ aprovar a divulgação dos resultados dos subprojetos de restauração;
- ▶ avaliar e aprovar as propostas de eventuais remanejamentos de valores entre os objetivos específicos previstos nos projetos de restauração.
- ▶ avaliar e aprovar os relatórios de acompanhamento físicos e financeiros elaborados pelo FUNBIO.

O BNDES e as Instituições Apoiadoras têm as seguintes atribuições mínimas:

- ▶ indicar representantes e suplentes para integrar os Núcleos Gestores dos Editais e/ou Fomentos.
- ▶ efetuar o aporte financeiro de acordo com os instrumentos jurídicos firmados com o FUNBIO.
- ▶ efetuar o aporte financeiro de acordo com os instrumentos jurídicos firmados com as entidades executoras dos projetos de restauração, nos casos específicos de Fomento Estruturado que prevejam o repasse de recursos diretamente para a conta especial do projeto de restauração.
- ▶ disponibilizar os padrões e regras de uso das marcas de sua titularidade.

6.4. COMISSÕES DE SELEÇÃO

As Comissões de Seleção são compostas por diversos membros designados pelo Núcleo Gestor (BNDES, Instituições Apoiadoras e FUNBIO) e são responsáveis pela análise e seleção dos projetos submetidos em cada Edital ou Fomento Estruturado. Os projetos são selecionados com base nos critérios de avaliação e diretrizes estabelecidos e bem definidos em cada Edital Fomento Estruturado, o que garante uma seleção adequada dos projetos.

6.5. ENTIDADES EXECUTORAS

As Entidades Executoras são instituições sem fins lucrativos, incluindo associações civis, fundações privadas e cooperativas, selecionadas por meio dos Editais e Fomentos para a execução dos projetos de restauração. O FUNBIO firmará contrato de apoio técnico e financeiro com tais Entidades Executoras, incluindo as regras, procedimentos e obrigações para a execução dos projetos de restauração. O contrato de apoio garante também o repasse dos recursos financeiros para realização das atividades previstas.

7. RESULTADOS OBTIDOS ATÉ O MOMENTO

Desde o início da iniciativa foram lançados 4 editais, totalizando mais de R\$ 121.6 milhões (US\$ 22.35 milhões) em recursos para projetos de restauração, que impactarão áreas de manguezais e restingas e nos biomas Amazônia, Cerrado e Pantanal. Os editais encontram-se em diferentes estágios de evolução, desde executores contratados até edital com prazo ainda aberto para recebimento de projetos, a saber:

► Edital N°1 – Manguezais do Brasil (Novembro/2022)

Em novembro de 2022, BNDES e Petrobras lançaram a primeira chamada pública da Iniciativa Floresta Viva, intitulada Manguezais do Brasil, que se propôs a destinar R\$ 44.4 milhões (US\$ 8.16 milhões) a até 9 projetos de recuperação da vegetação nativa em áreas de manguezal e restinga.

Os manguezais e as restingas são ecossistemas costeiros de grande importância ecológica, social e econômica. Devido à sua localização no litoral, sofrem grande ameaça pela expansão urbana e pelas atividades humanas. De acordo com dados do MapBiomas, somente no período de 2000 a 2020 foi observada uma perda de aproximadamente 130 mil hectares de manguezais no Brasil.

Isso se reflete negativamente sobre as espécies e as comunidades tradicionais extrativistas que dependem dos manguezais e restingas como fonte de alimento e outros produtos associados à sua subsistência, com consequências negativas para a diversidade biológica e cultural. A degradação resulta também na perda de importantes serviços ecossistêmicos, como a proteção da linha da costa, a redução da erosão e a manutenção da diversidade biológica da região costeira. Os manguezais e as restingas atuam como áreas de abrigo, reprodução, desenvolvimento e alimentação de diversas espécies.

O resultado da chamada pública foi divulgado em setembro de 2023 e selecionou um total de 8 projetos, os quais já foram contratados. Houve ainda a ampliação do orçamento original para R\$ 47.3 milhões (US\$ 8.69 milhões).

► Edital N°2 – Amazonas (Julho/2023)

Em julho de 2023, o BNDES e a Eneva, lançaram a segunda chamada pública do Floresta Viva, denominada Edital Amazonas, com foco na implementação de ações de restauração e fortalecimento da cadeia produtiva da restauração no interior e/ou entorno de Unidades de Conservação (UCs) localizadas em municípios do estado do Amazonas.

Foram destinado R\$ 8.88 milhões (US\$ 1.63 milhões) em recursos para apoio a projetos voltados para a recuperação no interior e/ou entorno de 10 Unidades de Conservação localizadas no estado do Amazonas.

O estado do Amazonas merece destaque devido à sua extensão territorial e relevância global para a conservação da biodiversidade e regulação climática, aliada ao alto potencial de regeneração natural no estado, fazem da agenda da restauração uma medida estratégica no Amazonas.

Nesse contexto, destaca-se o importante papel das Unidades de Conservação (UCs), que abrangem uma área de mais de 47 milhões de hectares, cerca de 30% da área do estado. Estudos mostram que as UCs são efetivas no controle do desmatamento, em especial no bioma Amazônia, e que as áreas do entorno das UCs têm menor probabilidade de ter sua vegetação natural convertida.

As ações de fomento à restauração devem levar em consideração o contexto socioeconômico da região, conciliando os benefícios ecológicos e de manutenção dos serviços ecossistêmicos com a geração de emprego, renda e segurança alimentar para a população local, além de contribuir para a redução da pressão de degradação sobre a vegetação natural.

Para o edital Amazonas, foram selecionadas 2 propostas no valor total de R\$ 10.4 milhões (US\$ 1.91 milhões) para projetos voltados à restauração de 400 hectares de área no total.

► Edital N°3 – Xingu (Setembro/2023)

O terceiro lançamento foi o do Edital Xingu, realizado em setembro de 2023, iniciativa do BNDES em parceria com as empresas Norte Energia, Energisa e o Fundo Vale, que disponibilizará até R\$ 26.7 milhões (US\$ 4.91 milhões) para o apoio a até nove projetos localizados no território da Bacia Hidrográfica do Rio Xingu, visando à restauração de no mínimo 150 hectares por projeto.

No decorrer do seu curso, o rio Xingu, com aproximadamente 1,870 km de comprimento, cruza diversas Terras Indígenas e Unidades de Conservação. Essas áreas protegidas formam um grande corredor de biodiversidade que conecta os dois maiores biomas brasileiros, a Amazônia e o Cerrado. O Corredor de Áreas Protegidas do Xingu ocupa uma área de mais de 26 milhões de hectares e inclui 21 Terras Indígenas e 9 Unidades de Conservação. O corredor abriga diversos povos indígenas e populações ribeirinhas, desempenhando um importante papel na conservação da sociobiodiversidade local.

A região, também chamada de Corredor de Diversidade Socioambiental do Xingu, age como uma linha de defesa contra o avanço do desmatamento na Amazônia oriental. Entretanto, essa barreira vem sofrendo inúmeras pressões e perdendo áreas de vegetação nativa na última década. Dados do Sirad X - Sistema de Indicação por Radar de Desmatamento da Bacia do Xingu indicam que entre 2019 e 2022 foram desmatados mais de 730 mil hectares na bacia do Xingu, sendo cerca de 37% desse total no interior das áreas protegidas².

Considerando sua importância para a conservação e o histórico de degradação da região, o Edital Xingu propôs-se a apoiar ações de restauração ecológica e fortalecimento das cadeias produtivas associadas à restauração na Bacia do rio Xingu. As ações de fomento à restauração devem levar em consideração o contexto socioeconômico e cultural da região, conciliando os benefícios ecológicos e de manutenção dos serviços ecossistêmicos com a geração de emprego, renda e segurança alimentar para as populações locais, além de contribuir para a redução da pressão de degradação sobre a vegetação natural.

O prazo para apresentação das propostas foi encerrado em novembro de 2023, tendo sido recebidas 10 propostas no valor total de R\$ 47.44 milhões (US\$ 8.72 milhões). Atualmente, a Comissão de Seleção está em fase de conclusão da análise das propostas apresentadas e o resultado deve ser anunciado em abril de 2024.

2 Desafios de Proteção, Bacia do Rio Xingu. Rede Xingu +.

► Edital N°4 – Corredores de Biodiversidade (Dezembro/2023)

O quarto edital do Floresta Viva, novamente em parceria com a Petrobras, foi lançado em dezembro de 2023. O Edital Corredores de Biodiversidade tem como objetivo selecionar projetos para a implementação de ações de restauração ecológica e fortalecimento da cadeia produtiva da restauração em corredores de biodiversidade no Cerrado e na Bacia Hidrográfica do Alto Paraguai (BAP), distribuídos entre os estados da Bahia, Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso Sul.

O Cerrado é o segundo maior bioma da América do Sul cuja configuração espacial torna propícia a formação de regiões ecológicas diversas com grande riqueza e abundância de espécies, sendo boa parte delas endêmicas, o que faz do Cerrado a savana mais biodiversa do planeta. O bioma abriga 5% de todas as espécies no mundo e 30% das espécies do país. Tamaña riqueza vem sendo ameaçada pelo desmatamento crescente, que atingiu cerca de 659 mil hectares no ano de 2022, representando quase um terço da supressão de vegetação nativa no país (32.1%).

A degradação do Cerrado ameaça também o Pantanal, que é uma planície aluvial influenciada pelos rios que drenam a Bacia hidrográfica do Alto Paraguai (BAP). A BAP é formada pelas planícies do Pantanal e por suas áreas de planalto, também conhecidas como Cabeceiras do Pantanal, que são responsáveis por 80% do fluxo de água que alimenta os pulsos de inundação do Pantanal, ditando a dinâmica hidrológica da planície pantaneira.

Tanto o Cerrado quanto o Pantanal são biomas extremamente relevantes no contexto da segurança hídrica: enquanto o primeiro é considerado “o berço das águas” por englobar as nascentes das principais bacias hidrográficas do país, o segundo é conhecido por formar um imenso reservatório de água doce, cuja extensão representa a maior área úmida continental do planeta.

Apesar de ser o bioma de menor extensão territorial no país, ocupando menos de 2% do território brasileiro, o Pantanal abriga uma exuberante riqueza, sendo considerado Patrimônio Nacional e Patrimônio da Humanidade e Reserva da Biosfera pelas Nações Unidas devido à sua relevância socioambiental. O Pantanal abriga mais de 4.7 mil espécies da flora e da fauna, incluindo mamíferos ameaçados, como onças-pintadas, tamanduás-bandeira e ariranhas. Estudos apontam que a densidade de espécies de mamíferos por km² neste bioma é a maior do mundo. O avanço do desmatamento também tem causado impactos significativos no Pantanal. Segundo dados do INPE, houve um aumento de 678 para 825 km² nas áreas desmatadas no bioma entre 2020 e 2021.

Adicionalmente, o bioma vem sofrendo com graves incêndios nos últimos anos, tendo cerca de 4.5 milhões de hectares consumidos pelo fogo em 2020, o que representa cerca

de 30% da área total do bioma. Pesquisadores estimam que os incêndios ocorridos em 2020 resultaram em uma perda de 20% da biodiversidade do Pantanal.

Considerando a alta biodiversidade e a relevância dos dois biomas para a manutenção dos serviços ecossistêmicos e subsistência das populações humanas dentro e fora de suas fronteiras, o edital Corredores de Biodiversidade visa apoiar ações de restauração ecológica e fortalecimento da cadeia produtiva da restauração em corredores de biodiversidade para a conservação do Cerrado e do Pantanal.

Esses corredores estão distribuídos nos estados da Bahia, Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso Sul. O recorte contempla uma porção do Cerrado onde a cobertura de vegetação nativa é reduzida, estando grande parte das regiões preservadas dentro de territórios quilombolas e indígenas, constantemente ameaçados pela expansão e pressão de desmatamento.

O Edital disponibilizará o montante R\$ 42 milhões (US\$ 7.72 milhões), sendo 50% do BNDES e 50% da Petrobras, para seleção de até 9 projetos. As propostas deverão ser submetidas até o prazo de 01/04/2024.

8. POR QUE A INICIATIVA FLORESTA VIVA É INOVADORA?

O Floresta Viva elevou a implementação de iniciativas de *matchfunding* a um novo patamar, combinando e aprimorando práticas anteriormente adotadas pelo BNDES em outras iniciativas socioambientais:

- ▶ **Engajamento da sociedade:** Por meio do mapeamento dos interesses e metas socioambientais das 500 maiores empresas brasileiras, foram identificadas mais de 20 instituições privadas e públicas interessadas na realização de operações de restauração de biomas brasileiros. Desta forma, os recursos de diferentes atores foram reunidos pelo BNDES na busca do objetivo comum em prol da restauração ambiental, bem como da preservação da biodiversidade e de recursos hídricos.
- ▶ **Atuação catalizadora:** Ao identificar essas instituições interessadas na restauração de biomas brasileiros, o BNDES propôs-se a unir forças com essas instituições oferecendo, além da junção de recursos, experiência em iniciativas de *matchfunding* e uma estrutura de governança previamente testada e capaz de permitir o alcance dos objetivos propostos.



- **Alavancagem dos recursos do BNDES:** Os recursos do Floresta Viva são provenientes de doações de instituições privadas e públicas e de recursos do BNDES Fundo Socioambiental. Embora o objetivo inicial fosse alavancar R\$ 1.00 (US\$ 0.18) de instituições apoiadoras para cada R\$ 1.00 (US\$ 0.18) aportado pelo BNDES (1:1), trabalha-se atualmente com a perspectiva de alavancar R\$ 3.00 (US\$ 0.55) para cada R\$ 1.00 (US\$ 0.18) do BNDES (3:1) – isto é, R\$ 750 milhões (US\$ 137.83 milhões) de recursos privados e públicos para R\$ 250 milhões (US\$ 45.94 milhões) do BNDES.
- **Estrutura de Governança:** O Programa conta com uma estrutura de governança robusta, com a participação de diversos atores assumindo diferentes responsabilidades, o que confere segurança na tomada de decisões e meritocracia na seleção dos projetos. Além do BNDES, essa estrutura é composta pelo Funbio como Parceiro Gestor, pelas Instituições Apoiadoras públicas e privadas, pelo Núcleo Gestor, pelas Comissões de Seleção e pelas Entidades Executoras.
- **Contratação de Parceiro Gestor especializado:** FUNBIO é uma entidade sem fins lucrativos com larga experiência em gestão financeira de projetos ambientais. É responsável pela organização das chamadas públicas de projetos de restauração ecológica, e por receber os recursos do BNDES e das instituições apoiadoras para repassá-los aos projetos selecionados. O sistema informatizado de prestação de contas do FUNBIO permite agilidade no acompanhamento do uso dos recursos e do desempenho dos projetos apoiados.
- **Rigorosa Seleção de Projetos:** Os projetos submetidos em cada Edital ou Fomento Estruturado são selecionados com base em diretrizes e critérios de avaliação bem

definidos, por Comissões formadas por diversos membros indicados pelas instituições que compõem o Núcleo Gestor, o que viabiliza uma seleção adequada dos projetos

- **Transparência e compliance:** A constituição de um Núcleo Gestor para cada chamada pública (Edital) ou Fomento Estruturado, com representantes do BNDES e das instituições apoiadoras, assegura a transparência na seleção dos projetos de restauração ambiental e, posteriormente, no acompanhamento dos seus resultados. A contratação de uma auditoria financeira independente para cada Chamada Pública, com elaboração de relatórios de auditoria periódicos para cada Edital/Fomento, dá às instituições apoiadoras a segurança de que seus recursos são empregados corretamente.

9. CONCLUSÕES, APRENDIZADOS E PRÓXIMOS PASSOS

O *matchfunding* Floresta Viva é uma iniciativa integradora desenvolvida pelo BNDES que tem por objetivo despertar o interesse e formar parcerias com empresas para o apoio financeiro a projetos de recuperação dos biomas brasileiros. O programa vem demonstrando o potencial de engajamento da sociedade brasileira na conservação da biodiversidade e dos recursos hídricos, e na mitigação das causas e efeitos das mudanças climáticas.

Coube ao BNDES proporcionar aos atores interessados em apoiar a restauração ambiental de biomas brasileiros as diretrizes básicas para o apoio a projetos dessa natureza, uma boa estrutura de governança - incluindo um Parceiro Gestor (FUNBIO) com larga experiência em gestão financeira de projetos ambientais - além da complementação de recursos (match) oriundos do BNDES Fundo Socioambiental.

O Floresta Viva vem demonstrando que uma sólida governança e uma boa seleção dos projetos a serem apoiados são fundamentais para atrair instituições apoiadoras. Tais fatores são essenciais para destravar a disponibilização de recursos necessários à restauração ambiental, bem como a escala dos projetos de restauração.

Verificou-se que a atual estrutura das cadeias produtivas ligadas ao reflorestamento é insuficiente para atender ao compromisso brasileiro, no âmbito do Acordo de Paris, de restaurar 12 milhões de hectares até 2030. Com efeito, apesar dos valores que o BNDES e as diversas instituições apoiadoras já se comprometeram a aportar no Floresta Viva (quase R\$ 700 milhões (US\$ 128.64 milhões)), ainda há um longo caminho a ser percorrido para que as metas assumidas pelo Brasil no Acordo de Paris sejam alcançadas.

Portanto, é necessário que haja um maior senso de urgência em torno da restauração dos biomas brasileiros, seja por questões hidrológicas (disponibilidade de água potável) ou pela necessidade de mitigar as consequências das mudanças climáticas para as gerações futuras. O apoio do Floresta Viva será fundamental para fortalecer as cadeias produtivas da restauração ecológica no Brasil, proporcionando a geração de empregos e a capacitação profissional, além de consolidar estruturas eficientes de gestão e execução de projetos de restauração ecológica, permitindo o aumento de sua escala e a captação de novos e maiores recursos.

As próximas iniciativas previstas a serem lançados pelo Floresta Viva devem incluir um Fomento Estruturado para recuperação de mananciais na Caatinga, um Edital voltados para a Mata Atlântica no corredor do Sul da Bahia e norte do Espírito Santo e um Edital de recuperação da bacia do Guandu no Rio de Janeiro. Novos editais podem surgir ao longo de 2024 e anos seguintes.

10. ANEXOS

- ▶ COSTA, M. M. Financiamento para a Restauração Ecológica no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9229/1/Financiamento%20para%20restaura%C3%A7%C3%A3o.pdf>
- ▶ Edital Manguezais do Brasil – disponível em: https://www.funbio.org.br/programas_e_projetos/florestaviva/manguezaisdobrasil-2/
- ▶ Edital Amazonas – disponível em: https://www.funbio.org.br/programas_e_projetos/florestaviva/eneva-edital-amazonas/
- ▶ Edital Xingu – disponível em: <https://www.funbio.org.br/floresta-viva-lanca-edital-de-EF%BF%BEr-267-milhoes-para-restauracao-ecologica-na-bacia-do-rio-xingu/>
- ▶ Edital Corredores de Biodiversidade – disponível em: <https://chamadas.funbio.org.br/floresta-viva-corredores-de-biodiversidade>



8

PROGRAMA MUJER BDP

**Banco de Desarrollo
Productivo (BDP),
Bolivia**

Programa Mujer BDP

Banco de
Desarrollo
Productivo
(BDP),
Bolivia

RESUMEN

El Programa Mujer BDP busca fortalecer las iniciativas productivas de las mujeres bolivianas mediante créditos con periodos de gracia y tasas de interés reducidas. Ofrece asesoramiento y capacitación para mejorar habilidades personales y de gestión, con el objetivo de identificar necesidades, superar barreras de acceso a servicios financieros y promover el empoderamiento económico de las mujeres. Este programa incluye dos tipos de créditos: «Semilla Mujer» y «Jefa de Hogar», ambos ofreciendo un periodo de gracia de seis meses para el capital de inversión, con tasas de interés competitivas y plazos flexibles. A través del programa se financiaron 9,269 emprendedoras con un desembolso de Bs542 millones (US\$78 millones) para fortalecer sus unidades productivas. Además, se brindó asistencia técnica a 13,946 mujeres con capacitación especializada y a 26,026 con capacitación genérica. Resultando en que 1,559 mujeres obtuvieran financiamiento para establecer sus emprendimientos, con un desembolso total de Bs41.6 millones (US\$6 millones).

ABSTRACT

The Mujer BDP Program seeks to strengthen the productive initiatives of Bolivian women through loans with grace periods and reduced interest rates. It offers advice and training to improve personal and management skills, with the objective of identifying needs, overcoming barriers to access financial services and promoting women's economic empowerment. This program includes two types of loans: «Semilla Mujer» (Seed Woman) and «Jefa de Hogar» (Female Head of Household). The first offers a six-month grace period for the investment capital, with competitive interest rates. The second loan also provides a six-month grace period for the investment capital, with flexible interest rates and terms. The program financed 9,269 women entrepreneurs with a disbursement of Bs542 million (US\$78 million) to strengthen their productive units. In addition, technical assistance was provided to 13,946 women with specialized training and to 26,026 with generic training. As a result, 1,559 women obtained financing to establish their startups, with a total disbursement of Bs41.6 million (US\$6 million).

RESUMO

O Programa «Mujer BDP» procura fortalecer as iniciativas produtivas das mulheres bolivianas por meio de empréstimos com períodos de carência e taxas de juros reduzidas. Oferece consultoria e treinamento para melhorar as habilidades pessoais e de gestão, com o objetivo de identificar necessidades, superar barreiras ao acesso a serviços financeiros e promover o empoderamento econômico das mulheres. Esse programa inclui dois tipos de empréstimos: «Semilla Mujer» e «Jefa de Hogar», ambos oferecendo um período de carência de seis meses para o capital de investimento, com taxas de juros competitivas e termos flexíveis. Por meio do programa, 9.269 mulheres empresárias foram financiadas com um desembolso de Bs542 milhões (US\$ 78 milhões) para fortalecer suas unidades produtivas. Além disso, foi prestada assistência técnica a 13.946 mulheres com treinamento especializado e a 26.026 com treinamento genérico. Como resultado, 1.559 mulheres obtiveram financiamento para estabelecer suas empresas, com um desembolso total de Bs41,6 milhões (US\$ 6 milhões).

1. PRESENTACIÓN DEL BDP

El Banco de Desarrollo Productivo Sociedad Anónima Mixta (BDP) es una entidad de personería jurídica con derecho privado y fines públicos, constituida bajo la tipología de una Sociedad Anónima Mixta que cuenta con participaciones accionarias del Estado Plurinacional de Bolivia y CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, del 80 % y 20 %, respectivamente, y sus operaciones están reguladas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

El BDP se constituye como el único banco de desarrollo de Bolivia, que promueve el Desarrollo Productivo y Sostenible en el sector productivo, a través de la otorgación de financiamiento y asistencia técnica, contribuyendo al mejoramiento del desempeño de las unidades productivas, con el fortalecimiento de capacidades y conocimientos, así como de emprendedores.

La visión del BDP es «ser la gran casa del productor de una Bolivia productiva y soberana, en armonía con la Madre Tierra para el vivir bien», para esto el banco impulsa el desarrollo productivo con equidad, inclusión y sostenibilidad, buscando impactos sociales, económicos y ambientales, mediante sus seis ámbitos de acción: primer piso, segundo piso, fideicomisos, asistencia técnica, finanzas sostenibles e inteligencia productiva, en sinergia con las políticas públicas.

El BDP tiene amplia presencia en todo el territorio boliviano, cuenta con 43 puntos de atención financiera (sucursales, agencia y oficinas) distribuidos estratégicamente, asegurando así una cobertura integral que llega a cada rincón de Bolivia, facilitando el acceso al financiamiento y a los servicios no financieros a clientes, potenciales clientes, emprendedores, empresas, entre otros a nivel nacional.

El 2023, el banco logró importantes indicadores de crecimiento y eficiencia que reflejan la solidez, buena salud financiera y estabilidad a largo plazo, que fueron resaltados tanto por la ASFI y demostrados por la calificación de riesgo AAA, asignada por la calificadora de riesgo Moody's.

Los indicadores financieros proporcionados ofrecen una visión integral del desempeño y la salud financiera de la entidad. Con una tasa de morosidad del 1.94%, menor a la del sistema financiero, el BDP muestra una gestión efectiva del riesgo crediticio, manteniendo un nivel relativamente bajo de préstamos incobrables en comparación con su cartera total.

En términos de rentabilidad, tanto el retorno sobre activos (ROA) como el retorno sobre el patrimonio (ROE) son moderados, con valores del 0.23 % y el 2.30 %, respectivamente, lo que sugiere una eficiencia operativa y una capacidad para generar beneficios adecuados en relación con sus activos y patrimonio. Además, la distribución de los activos y pasivos refleja una estructura equilibrada, con un total de activos de US\$1,367 millones, pasivos de US\$1,237 millones y un patrimonio de US\$130 millones, lo que refleja una sólida base de capital y una posición financiera estable.

Les enorgullece contar con un equipo altamente capacitado y especializado en diversas áreas, lo que permite brindar un servicio financiero de calidad y productividad. Con alrededor de 700 funcionarios, distribuidos en todo el país, con dedicación inquebrantable para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, el BDP les otorga financiamiento y asistencia técnica integral, en cada etapa de sus transacciones financieras, contribuyendo así al desarrollo del país.

Durante la gestión 2023, atendieron a 184,580 clientes, quienes son productores que a través del financiamiento directo e indirecto mejoraron su calidad de vida (primer piso) y clientes que se beneficiaron de financiamientos mediante segundo piso o ventanillas y fideicomisos sectoriales. Destaca el accionar del banco en calidad de fiduciario, en la administración del Fideicomiso para la Reactivación y Desarrollo de la Industria Nacional (FIDERIN), cuyo nombre comercial es SIBOLIVIA, que ha permitido canalizar recursos en favor 5,878 unidades productivas de todo el país, a una tasa histórica del 0.5 %. Esta iniciativa fundamental del Gobierno promueve la política de industrialización con sustitución de importaciones.

Hace seis años, inició el camino de las finanzas sostenibles con la puesta en marcha de un programa integral, con tres ejes de acción: 1) productos financieros sostenibles y herramientas de medición, 2) mecanismos financieros innovadores y 3) políticas y cambios institucionales para la sostenibilidad y lucha con el cambio climático. Con productos financieros como Ecoeficiencia BDP, el primer producto verde de Bolivia financiado con recursos propios del banco y el Plan Amazonía se lograron importantes resultados para el sector productivo boliviano.

También, en colaboración con expertos y técnicos de otras instituciones a nivel mundial alcanzaron una metodología y mecanismos de Medición, Reporte y Verificación (MRV) de sus productos financieros verdes. En el segundo eje, marcaron un hito histórico tanto

nacional como mundial por ser la única entidad financiera boliviana en realizar una emisión y colocación de Bonos Verdes en la Bolsa Boliviana de Valores, por Bs102.9 millones (US\$ 14.9 millones). En el eje tres, el BDP ha realizado su primer Reporte de Sostenibilidad en base a los estándares GRI, que es el inicio de una gestión integral de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y es uno de los pilares estratégicos que acompaña las actividades del banco de forma transversal, con el objetivo de crear valor social, económico y ambiental.

En el ámbito tecnológico y con talento boliviano desarrolló la herramienta «BDP Te Presta», que desde su lanzamiento posibilitó desembolsos por Bs176.4 millones (US\$25.55 millones), contribuyendo a que 3,061 productores realicen una solicitud de crédito, desde la comodidad de su unidad productiva, las 24 horas y sin la necesidad de acudir al banco.

Otro de los factores fundamentales y diferenciadores del banco es tener soluciones basadas en el conocimiento, a la que denominamos «Inteligencia Productiva» y que está conformada por dos innovadoras herramientas de información: el Mapa de Complejidades y el Sistema Agroclimático que permiten que la colocación y la asistencia técnica se usen sabiamente, aportando a una adecuada planificación y proyectando un desarrollo productivo sostenible a largo plazo.

En la gestión 2021 el BDP implementó su Política de Salvaguardas de Género, la cual tiene los siguientes lineamientos:

- ▶ Lineamiento para el empoderamiento económico de las mujeres y la reducción de la desigualdad de género.
- ▶ Lineamiento para desarrollar una cultura organizacional que comprende y apoya la igualdad de género en el banco.
- ▶ Lineamiento para la inclusión y acceso de las mujeres en el desarrollo de servicios financieros y no financieros.
- ▶ Lineamientos para construir capacidades de resiliencia de mujeres y hombres por igual para reducir las vulnerabilidades para enfrentar el cambio climático.
- ▶ Transversalización de género.
- ▶ Lineamiento para gestión de proyectos con inclusión de enfoque de género.

2. INTRODUCCIÓN

El presente documento refleja y sintetiza los principales logros y acontecimientos que han comprendido el trabajo realizado a febrero de 2024. Al mismo tiempo, se analiza el contexto financiero y el desempeño de los productos financieros de crédito en el periodo señalado además de las acciones efectuadas para la consecución de objetivos en la gestión.

Este programa está compuesto por dos créditos: «Semilla Mujer» y «Jefa de Hogar». El primero tiene un periodo de gracia de 6 meses para capital de inversión, con una tasa de interés del 7 % para emprendimientos productivos y 11,5 % para servicios, las más bajas del mercado financiero de Bolivia.

El segundo crédito también dispone un periodo de gracia de 6 meses para capital de inversión con una tasa de interés del 10 % para emprendimientos productivos, el plazo es de 3 años para capital de operaciones y de 10 años para capital de inversiones.

3. OBJETIVOS DEL PROGRAMA

En el marco del Programa de Autonomía Económica Domitila Barrios¹, se constituyó el Programa Mujer BDP con los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

- Fortalecer las iniciativas productivas de las mujeres bolivianas, a través de la otorgación de créditos con periodos de gracia y bajas tasas de interés, acompañado de asesoramiento, asistencia técnica y acompañamiento para mejorar las habilidades personales, las capacidades productivas y de gestión de los negocios.

1 El Programa de Autonomía Económica Domitila Barrios es una iniciativa del Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia, creado en el marco del «Año de la Revolución Cultural para la Despatriarcalización con una Vida Libre de Violencia Contra las Mujeres» (2022).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ▶ Promover espacios de dialogo que permitan identificar necesidades de la mujer boliviana, para mejorar las condiciones de acceso a servicios financieros, para la producción, el desarrollo empresarial y la cultura emprendedora.
- ▶ Identificar barreras para el acceso a servicios financieros de las mujeres en especial de las más vulnerables.
- ▶ Identificar el uso, acceso, calidad y bienestar en los servicios financieros de las mujeres bolivianas.
- ▶ Desarrollar un paquete de herramientas que favorezca al empoderamiento de las mujeres con capacitación, asistencia técnica y acceso a créditos.

4. ALINEAMIENTO CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

La Ley N°393 de Servicios Financieros de Bolivia establece que los servicios financieros deben cumplir la función social de contribuir al logro de los objetivos de desarrollo integral del país, así como a disminuir los niveles de pobreza y exclusión económica y social. En ese sentido el proyecto da cumplimiento a los Artículos 4 y 113 de la Ley N°393, como un instrumento para «promover el desarrollo integral», «facilitar el acceso universal a todos los servicios», efectuar «la asignación de financiamiento productivo a las micro, pequeñas y medianas empresas, urbanas y rurales, artesanos y organizaciones comunitarias», realizar la «provisión de servicios financieros dirigidos a la población de menores ingresos», la «atención en zonas geográficas de menor densidad poblacional y menor desarrollo económico, especialmente del área rural», así como «el financiamiento a nuevos emprendimientos productivos o innovaciones vinculadas al sector productivo».

Cumpliendo con el mandato de la Política Nacional, el BDP tiene establecido en su marco estratégico el «promover en forma efectiva el desarrollo productivo y la innovación tecnológica de micro, pequeñas y medianas unidades económicas a través de la otorgación en forma directa y selectiva de financiamiento y asistencia técnica».



Se enmarca en las Políticas de Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia, las mismas que se encuentran establecidas en la Agenda Patriótica 2025, Plan de Desarrollo Económico Social (PDES 2021-2025), y Políticas de Inclusión Financiera de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

En consistencia con la visión del BDP, el banco combina las actividades de financiamiento con las de asistencia técnica, bajo la concepción de la generación de triple impacto en elevar la productividad, incrementar la producción, disminuir los riesgos, promover el cuidado ambiental, las sostenibilidad y escalamiento de los negocios, y brindar oportunidades de crecimiento personal y empresarial de las mujeres, razón por la cual sus productos financieros «Semilla Mujer» y «Jefa de Hogar» forman parte del programa de autonomía económica «Domitila Barrios».

Tabla N° 1

Plan Estratégico Institucional del BDP. 2022-2026

Objetivos Estratégicos	Lineamientos Estratégicos
Vincular el financiamiento y la asistencia técnica para mejorar las condiciones de producción y productividad de los sectores priorizados, promoviendo sistemas ecológicos y agroecológicos.	Proporcionar asistencia técnica que reúna las mejores prácticas productivas para toda la cadena productiva y de comercialización, que facilite la inclusión financiera.
	Articular y crear alianzas estratégicas con diversos actores, con el objetivo de minimizar factores externos que podrían reducir el impacto de la asistencia técnica (infraestructura, costos, normativas y otros).
Democratizar el acceso al financiamiento para mejorar las condiciones de producción y la calidad de vida de los productores y sus familias a través del sistema financiero.	Proporcionar créditos a los productores / emprendedores.
	Adoptar un enfoque de género en los servicios financieros y no financieros del banco, con énfasis en atender a mujeres de estratos de ingreso bajo.

Tabla N° 2

Alineamiento con la función y RSE del BDP

Dimensión	Lineamiento
Social	El Banco cuenta con iniciativas para mejorar el acceso de diferentes estratos económicos y sociales a sus productos y servicios.
	El Banco cuenta con mecanismos para medir las operaciones en las que se han implementado evaluaciones de impacto.



El Programa Mujer BDP una innovación social y financiera que fue construida e implementada para facilitar el acceso a las mujeres a los beneficios del desarrollo, aplicando estrategias de inclusión financiera y el empoderamiento económico de la mujer.

El programa está alineado con el Plan Estratégico Institucional del BDP. 2022-2026, de acuerdo con:

5. EL PROGRAMA MUJER BDP COMO INNOVACIÓN

El Programa Mujer BDP es una propuesta innovadora porque aborda desde la necesidades específicas y poco atendida de las mujeres productoras, emprendedoras y micro empresarias del país, como la gestión del tiempo, la generación y fortalecimiento de redes y comunidades, inteligencia colectiva y gestión del conocimiento, además de enmarcar

las acciones en el punto 5 de los principios del empoderamiento de las mujeres según la ONU Mujeres, «llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, cadenas de suministro y marketing a favor del empoderamiento de las mujeres».

La otorgación de los servicios no financieros articulados a los financieros, principalmente en operaciones de primer piso a mujeres emprendedoras potenciales, es actualmente un elemento diferenciador central en el sistema financiero de Bolivia, ya que a partir de estas acciones se están generando condiciones para que más mujeres puedan tener acceso a información y espacios que promueven el empoderamiento, la igualdad de género y la equidad; estas acciones se encuentran enmarcadas en el cuarto principio para el empoderamiento de las mujeres según ONU Mujeres, «promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres».

Los elementos diferenciadores más importantes que aborda el programa Mujer BDP son:

- ▶ **Equidad de género.** Históricamente, las mujeres han enfrentado desafíos adicionales al buscar financiamiento para emprender, debido a prejuicios de género, barreras culturales y estructuras de poder desfavorables. Estos servicios integrales están diseñados específicamente para abordar esta brecha y promover la igualdad de oportunidades económicas entre hombres y mujeres.
- ▶ **Fomento del empoderamiento económico femenino.** Al proporcionar acceso a financiamiento para mujeres emprendedoras, se fomenta su autonomía económica y su capacidad para tomar decisiones en sus propias vidas. Esto no solo beneficia a las mujeres individualmente, sino que también tiene un impacto positivo en sus familias y comunidades, ya que se ha demostrado que las mujeres reinvierten una mayor proporción de sus ingresos en el bienestar de sus familias y en la educación de sus hijos.
- ▶ **Impulso a la innovación y la creatividad.** Al abrir nuevas oportunidades de financiamiento para mujeres productoras e innovadoras, se impulsa la diversidad de perspectivas en el mundo empresarial. Las mujeres tienen experiencias y enfoques únicos que pueden llevar a soluciones innovadoras y a la creación de productos y servicios que de otro modo podrían pasar desapercibidos, sin embargo, con el apoyo del BDP se logra valorizar el desarrollo innovador y creativo de estas iniciativas buscando la escalabilidad y sostenibilidad de estas, sabiendo que desde el enfoque femenino el efecto multiplicador de las acciones de las mujeres repercute en todas las esferas sociales.
- ▶ **Inclusión digital y financiera.** El BDP a través de distintas plataformas y talleres de formación promueve que las mujeres tengan una inclusión digital y financiera, a través de sus aplicaciones, asistencia técnica remota y talleres de inclusión financiera que favorece al empoderamiento de los distintos sectores emprendedores y productivos liderados por las mujeres.

6. ANTECEDENTES

A partir del análisis, la lectura de las necesidades y problemáticas identificadas el 2021 por la incubadora de negocios del banco el «BDP Lab» surge la inquietud de elaborar un documento inicial de investigación denominado «El reto de las mujeres: empoderarse para emprender». Este documento de investigación tiene la finalidad de aportar información actualizada y útil para tomadores de decisiones y actores clave desde una mirada fresca sobre la situación de las emprendedoras bolivianas, gestionada desde el accionar de la única incubadora de negocios que se articula a financiamiento del país: el BDP Lab. Además, expone el reto que representa empoderar a mujeres bolivianas para que emprendan negocios propios y sostenibles.

En el diagnóstico se hallaron las siguientes problemáticas:

► Problemas relacionados al acceso a servicios financieros por parte de las mujeres:

- Tantas mujeres del área urbana y rural no pueden cumplir con **garantías y requisitos** de las instituciones financieras.
- En ambos casos, el **tiempo de atención** para el acceso a crédito es muy **prolongado** lo que dificulta el desarrollo rápido de sus negocios.
- Por su condición de mujer (en algunos casos madre soltera o sin pareja) se le dificulta el acceso al crédito debido a **estereotipos sociales**.
- **No cuentan con acceso a información**, capacitación, asistencia técnica y apoyo para la mejora de sus actividades productivas y desarrollo personal.
- Las necesidades de acceso al crédito **no son las mismas en área urbana y área rural**.

► Problemas relacionados a los servicios financieros:

- El personal de las instituciones financieras **no brinda buen trato** y atención ágil a mujeres.
- Existe mucha **burocracia crediticia**.
- **No hay claridad en cuanto a la información** brindada (requisitos y garantías y el cumplimiento de estos).
- Las instituciones que dan agilidad en sus servicios financieros cuentan con intereses muy altos.
- De acuerdo con el análisis efectuado se vio que **no se puede modificar ni reducir** los requisitos que deben presentar las clientes por normativa ASFI y UIF.

Se identificaron limitantes para el acceso financiero de las mujeres, específicamente en el acceso al crédito y su articulación y participación en la asistencia técnica. A continuación, se describen las limitantes:

- ▶ Los tiempos de espera, las garantías, la participación de las parejas como garantes, entre otros.
- ▶ La necesidad de un monitoreo específico a las variables de género.
- ▶ Contar con un trabajo específico de asistencia técnica enfocado en promover la autonomía económica de las mujeres

Adicionalmente al resultado del estudio se tuvieron las siguientes conclusiones:

- ▶ La mujer boliviana tiene como principal impulso, al momento de querer emprender, la necesidad de generar ingresos. Vinculado a esta referencia, la mujer boliviana pone en primer lugar las necesidades de su familia antes que sus requerimientos personales.
- ▶ Las barreras sociales están dadas por posibles restricciones en factores como movilidad y disposición del tiempo de las mujeres.
- ▶ Los principales desafíos que enfrenta la mujer boliviana a causa de la desigualdad de género son el acceso a oportunidades para adquirir educación, la dificultad de conseguir empleo, la sobrecarga de trabajo no remunerado (por el estereotipo de que sólo las mujeres realizan las labores de casa) y la falta de acceso a financiamiento.
- ▶ La inclusión financiera para el empoderamiento de la mujer es importante porque permite generar un desarrollo personal y económico, permite dar protagonismo a la mujer en las decisiones del hogar y ofrece privacidad en las transacciones y actividades económicas.

Este elemento tiene un amplio espectro en varias regiones en las que la propensión a planificar o hacer parte de ese proceso contribuye a la autonomía y al empoderamiento personal, por lo tanto, entender las diferencias de género en cuanto a la toma de decisiones.

Este documento permitió encaminar acciones orientadas al empoderamiento de las mujeres conociendo las problemáticas que enfrentan diariamente: desde el difícil acceso a oportunidades de educación, dificultad de conseguir empleo, trabajo no remunerado (por el estereotipo de que sólo las mujeres realizan las labores de casa) y la falta de acceso a financiamiento; como la ruta ineludible a seguir, si se busca lograr un impacto duradero.



Posteriormente en marzo del 2022 se realizan mesas técnicas con productoras emprendedoras y otros actores de instituciones que trabajan con mujeres con quienes se pudo identificar con mayor claridad las necesidades y problemáticas específicas de las distintas realidades de las emprendedoras de áreas urbanas periurbanas y rurales del país.

Finalmente, en el marco del Programa de Autonomía Económica Domitila Barrios², se constituye el programa integral Mujer BDP la misma que fue lanzada el 26 de mayo del 2022 como una propuesta integral de apoyo al fortalecimiento de las mujeres productoras de Bolivia.

Las estrategias del programa se encuentran enmarcada en los conceptos siguientes:

- Inclusión financiera³, que se entiende como base para el empoderamiento y autonomía económica de las mujeres emprendedoras al facilitar el acceso, uso y disponibilidad de recursos económicos que les permitan ampliar sus posibilidades de desarrollo productivo, personal y familiar, más aún en un contexto de brecha de género.

2 El nombre del programa hace homenaje a Domitila Barrios (Domitila Chungara), destacada mujer, nacida en Llallagua, quien fue una de las figuras más destacadas y líder en la lucha de los movimientos mineros que se enfrentó a las fuerzas represivas de distintas dictaduras, en la década de los años 70. El programa de autonomía económica fue lanzado por el presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, Luis Arce Catacora, el 8 de marzo 2022.

3 La inclusión financiera se refiere al acceso que tienen las personas y las empresas a una variedad de productos y servicios financieros útiles y asequibles que satisfacen sus necesidades -como pagos y transferencias, ahorro, seguros y crédito- y que son prestados de una manera responsable y sostenible. (Banco Mundial 2018).

Inclusión financiera = acceso + uso y calidad + disponibilidad

Figura N° 1 Enfoque de Inclusión Financiera



La inclusión financiera de la mujer emprendedora se constituyó además en una oportunidad de crecimiento para el BDP ya que la nueva tecnología financiera logró dar acceso al uso responsable de recursos y fomentó la educación financiera, el monitoreo y seguimiento al desarrollo del emprendimiento.

- ▶ El empoderamiento económico de las mujeres emprendedoras conlleva incrementar el sentido de pertenencia y participación activa en el sector productivo. El acceso a los recursos de Capital Semilla le permite tomar decisiones económicas e incrementar su confianza, motivación y responsabilidad para consolidar sus emprendimientos.

Empoderamiento económico de la mujer

=

sentido de pertenencia y participación activa de las mujeres en el sector productivo

Figura N° 2 Aproximación del Concepto de Mujer Emprendedora



7. CARACTERÍSTICAS Y OPERATIVIDAD DEL PROGRAMA

El programa Mujer BDP articula el financiamiento con el fortalecimiento de habilidades (Anexo 1). En ese sentido, la iniciativa contempla dos componentes:

- **Jefa de Hogar.** El crédito dirigido a mujeres que ya tengan un negocio en marcha y que requieran de financiamiento para fortalecer su unidad productiva, a una tasa preferencial y con acceso a capacitación.
 - **Tasas de interés:** microempresa 10 %, pequeña empresa 7 % y mediana y gran empresa 6 %.
 - **Plazo:** hasta 3 años para capital de operación hasta 10 años plazo para capital de inversión.
 - **Monto:** en función a la capacidad de pago.
 - **Capacitación:** sobre temas de venta en redes sociales, diseño de marca, participación en ferias y eventos y desarrollando la capacidad empresarial y liderazgo.

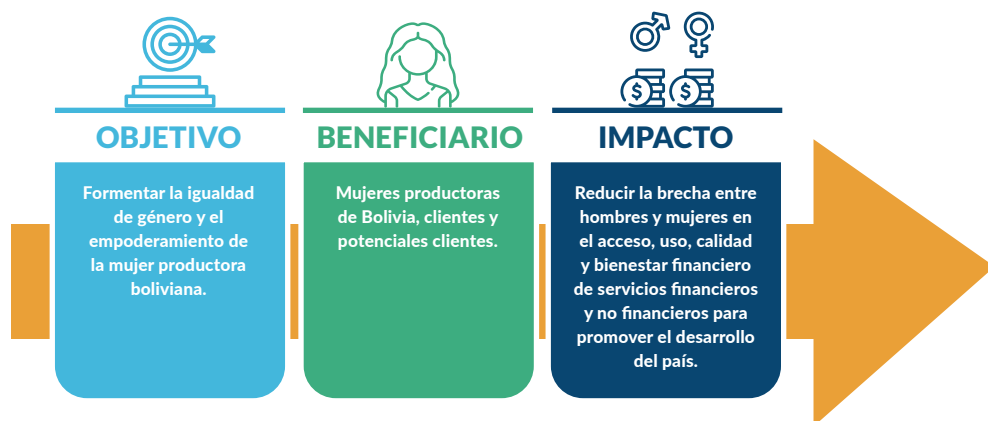


► **Semilla Mujer.** El único crédito semilla en el país destinado a mujeres que quieran arrancar su idea de negocio, previo asesoramiento de mentores expertos que ayudan a las mismas a elaborar su plan de negocio y las capacitan en el desarrollo de habilidades blandas y de liderazgo de emprendimientos. Semilla Mujer permite que las mujeres arranquen con emprendimientos en los sectores: manufacturero, agropecuario, turismo y de propiedad intelectual, así como el crédito también financia emprendimientos de servicios técnicos o profesionales.

- **Tasas de Interés:** actividades productivas 7 % y actividades de servicios 11,5 %.
- **Plazo:** hasta 7 años plazo para capital de inversión y hasta 1 año plazo para capital de operación.
- **Monto:** Hasta UFV⁴ 250.000 para actividades productivas. Hasta UFV 100.000 para actividades de servicios.
- **Capacitación:** para la consolidación de la idea de negocio con mentorías especializadas, guía en la elaboración del plan de negocio, estrategias de venta y comercialización y desarrollo de capacidades empresariales y de liderazgo.

4 UFV: La Unidad de Fomento de Vivienda es una unidad de cuenta reajustada según la inflación utilizada en Bolivia. Creado por el Decreto Supremo 26390 del 8 de noviembre de 2001 y vigente desde el 7 de diciembre de dicho año.

8. PROYECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA



Acciones implementadas en el corto plazo

El programa fue implementado en las siguientes etapas:



Oferta Integral Financiera + Asistencia Técnica:



- ▶ Mujer Emprendedora.
- ▶ Mujer Productiva.
- ▶ Mujer Comercio y Servicios.
- ▶ Mujer Digital.

Prevía al crédito:



- ▶ Inclusión Financiera.
- ▶ Mentoría BDP Lab.
- ▶ Asesoramiento para tu presolicitud.
- ▶ Inclusión Tecnológica.

Asistencia técnica, mediante talleres presenciales y virtuales en:



- ▶ Inclusión Financiera.
- ▶ Inclusión Tecnológica.
- ▶ Cultura de buen pago.
- ▶ Presupuesto.
- ▶ Mentoría BDP Lab.
- ▶ Habilidades Blandas.
- ▶ Comunicación para ventas.
- ▶ Diseño y gestión de marca.
- ▶ Preparación para ferias.

Acciones implementadas en el mediano plazo

Figura N° 4 Acciones de Mediano Plazo del Programa Mujer



Inclusión financiera y tecnológica

- ▶ Metodología con enfoque de género.
- ▶ Talleres de inclusión tecnológica para mujeres.
- ▶ Sistema de Monitoreo de indicadores de Mujeres.

Asistencia técnica especializada

- ▶ Fortalecimiento técnico por sector.
- ▶ Fortalecimiento administrativo.
- ▶ Fortalecimiento en habilidades blandas.

9. CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

El programa Mujer BDP generó alianzas estratégicas con las siguientes organizaciones:

► Entidades públicas y privadas de asistencia técnica y capacitación:

Las entidades públicas, el sector privado, la academia y las organizaciones de la sociedad civil, las cuales otorgan servicios no financieros dirigidos a mujeres, con las cuales se establecieron sinergias para mejorar las capacidades en desarrollo de negocios de las emprendedoras, permitiendo alcanzar los siguientes objetivos:

- Fortalecer las vocaciones productivas de territorios del área rural, a través de sinergias con grupos económicos productivos de mujeres que se encuentra socioeconómicamente organizadas en torno a uno o varios productos del territorio.
- Fortalecer cadenas productivas y tejidos empresariales en territorios urbanos, y periurbanos, a través de sinergias con asociaciones productivas y grupos empresariales de mujeres

Las entidades con las que se coordinó cuentan con servicios enfocados hacia la mujer y con enfoque de género, brindando servicios de capacitación emprendedora, formación técnica, marketing, administración de negocios, servicios que son necesarios para fortalecer las capacidades de los emprendimientos e incrementa sus posibilidades de éxito.

► Red local del Pacto Global en Bolivia- Naciones Unidas

En la gestión 2020 el BDP en el marco de su compromiso e interés para contribuir al cumplimiento de los objetivos más amplios de Desarrollo de las Naciones Unidas, en particular los ODS se adhiere como entidad firmante al Pacto Global, reafirmando su respaldo a los Diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en las áreas de los derechos humanos, lo laboral, el medioambiente y la anticorrupción, incorporándose a diferentes mesas de trabajo.

Respecto a la mesa de Género, en la gestión 2021 se implementó el WEP (Women's empowerment principles/Principios para el empoderamiento de la mujer), realizado en coordinación con ONU Mujeres de Bolivia, mediante la cual se promovió los siguientes principios:

Tabla N° 3

Principios para el Empoderamiento de la Mujer

1	Promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel.
2	Tratar a todos los hombres y mujeres de forma equitativa en el trabajo - respetar y defender los derechos humanos y la no discriminación.
3	Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras.
4	Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.
5	Llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y marketing a favor del empoderamiento de las mujeres.
6	Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y cabildeo.
7	Evaluar y difundir los progresos realizados a favor de la igualdad de género.

► Programa de las Naciones Unidas (PNUD)

En la gestión 2022 el BDP participó en el proyecto «Recuperación Económica frente al COVID-19» del PNUD, mediante el cual se accedió a financiamiento para generar herramientas y metodologías que permitan promover el desarrollo de las mujeres emprendedoras, que tengan características de vulnerabilidad, abordando temáticas de género, masculinidades y el empoderamiento de la mujer para el acceso al financiamiento. Además, se implementaron talleres de capacitación en inclusión financiera de mujeres, promoviendo la igualdad.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se generó una caja de herramientas de habilidades duras y blandas para promover la inclusión financiera.
- Se incrementó la cartera de créditos a mujeres. En la gestión 2019 se tenía una participación de un 35 % de la cartera total, en la gestión 2022 se alcanzó un 50.7 % de participación,
- Se implementaron indicadores de seguimiento vinculados al desarrollo de actividades en un entorno libre de violencia.
- Mejora de las capacidades de las mujeres emprendedoras en las temáticas de liderazgo, la sostenibilidad de los negocios y organización del tiempo.

► Cooperación Suiza en Bolivia (COSUDE)

En las gestiones 2020 a 2022 se implementó el proyecto «Apoyo al Ecosistema Emprendedor», cuyo objetivo fue «fortalecer el ecosistema emprendedor y empresarial en Bolivia a partir de la generación de capacidades, desarrollo de redes y acceso al financiamiento, necesario para la creación, consolidación y crecimiento de emprendimientos con enfoque sostenible», mediante el cual se fortaleció los servicios BDP Lab, la articulación con el ecosistema emprendedor, el acceso a servicios financieros a emprendedoras y el diseño de innovaciones financieras.

► Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El BDP entre las gestiones 2023 y 2025 participará en el Programa del Sello de Igualdad de Género para Instituciones Financieras Públicas – SIG-IF de la CAF y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), cuyo objetivo es «promover la inclusión financiera de las mujeres en América Latina a través de la transversalización del enfoque de género en una fase piloto en tres instituciones financieras públicas: BICE de Argentina, Banco de Estado de Chile y el Banco de Desarrollo Productivo de Bolivia». Pretendiendo avanzar en:

► Análisis de necesidades con enfoque de género

- Brechas y necesidades de mujeres como clientela interna (diferenciales salariales, de composición, de desarrollo profesional y violencia).
- Brechas y necesidades de mujeres como clientela externa, identificadas desde una perspectiva interseccional.

► Diseño género transformador

- Servicios no financieros y productos financieros claves que diferencian la oferta al responder a las necesidades de las mujeres (necesidades como el ahorro de tiempo, cuidado, bienestar personal y familiar, educación y salud, crecimiento de negocios).

► Comunicación en clave de género

- Campañas que pongan en relieve las necesidades y aspiraciones de las mujeres.
- Mensajes de empoderamiento que transformen estereotipos.



10. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

BENEFICIOS DIRECTOS

El programa Mujer BDP promueve los siguientes beneficios:

Beneficios económicos y sociales. El apoyo al emprendimiento productivo de las mujeres no solo impulsa el crecimiento económico al generar empleo y riqueza, sino que también contribuye a la construcción de sociedades más inclusivas y resilientes. Al dar a las mujeres las herramientas y los recursos financieros necesarios para crear y hacer crecer sus propias unidades productivas, se promueve la diversificación económica y se fortalece el núcleo familiar y social.

Reducción de la pobreza y la desigualdad. Al empoderar a las mujeres económicamente a través del emprendimiento, se abordan las causas subyacentes de la pobreza y se reduce la desigualdad de género. Esto puede tener un impacto significativo en la reducción de la pobreza a largo plazo, al tiempo que se promueve un desarrollo más equitativo y sostenible.

Acceso a financiamiento de proyectos liderados por mujeres. Al otorgar financiamiento con condiciones de fomento que catalice el desarrollo y escalamiento de negocios sostenibles orientados a la reactivación económica, impulsando un manejo adecuado de las finanzas, fortaleciendo las capacidades de las emprendedoras, generando un impacto económico y social.

El BDP, como único banco de desarrollo, inyectó a través del programa se logró financiar a 9,269 emprendedoras, con un monto desembolsado por Bs542 millones (US\$78 millones) para fortalecer las unidades productivas de mujeres, a nivel nacional. En términos de asistencia técnica, hasta febrero de la gestión 2024, el BDP benefició a 13,946 mujeres con capacitación especializada y a 26,026 mujeres con capacitación genérica.

De igual manera, 2,495 mujeres recibieron mentoría para la elaboración de Planes de Negocio, teniendo como resultado a 1,559 mujeres que lograron obtener financiamiento para establecer su emprendimiento. Para esto, el BDP desembolsó en total Bs41.6 millones (US\$6 millones).

BENEFICIOS INDIRECTOS

A nivel nacional, el 96% de los créditos se encuentra destinados al sector Microcrédito y un 4% al segmento de Pyme y Gran Empresa.

En el marco de la agenda 2030 y los ODS, las acciones del programa aportaron a la efectiva inclusión financiera, teniendo efectos en siete de los diecisiete objetivos (ODS1, ODS2, ODS3, ODS5, ODS8, ODS9 y ODS10), con concentración en su contribución a los siguientes objetivos:

- ▶ **ODS 8:** Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, a las metas 8.3 y 8.10, a través de la prestación de servicios financieros y no financieros a emprendedores/as, mediante un producto financiero diferenciado, bajo condiciones de fomento y en sinergia con entidades del Ecosistema Emprendedor, administrado por el BDP.
- ▶ **ODS 9:** Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación, a la meta 9.3, mediante la prestación de servicios financieros, con enfoque en la adopción de innovaciones tecnológicas convencionales, incrementales, ecológicas y disruptivas.

11. IMPACTO Y BENEFICIOS ESPERADOS

IMPACTO Y PERCEPCIÓN:

Para tener un panorama amplio de la percepción de los clientes respecto al financiamiento de emprendimientos y para observar el impacto en su situación actual luego de haber obtenido el crédito y la consolidación de sus proyectos, se realizó una encuesta nacional con una muestra del 74% de los emprendedores y los resultados fueron los siguientes:

Tabla N° 4

Resumen de Resultado de Encuesta de Percepción del Financiamiento

Pregunta de Segmentación	1. Antes de obtener el crédito, usted tenía una actividad de:	Asalariado	31.5%
		Independiente	55.5%
		No tenía actividad	13.0%
Preguntas de Atención al Cliente	2. Usted como beneficiario del Semilla Mujer, ¿Considera que los requisitos son accesibles?	Si	93.1%
		No	6.9%
	3. Bajo su percepción, ¿el tiempo en el que le otorgaron del crédito Semilla Mujer fue?	Rápido	35.8%
		Demoró lo necesario	54.1%
		Tardó Mucho	9.0%
	4. ¿Considera Usted que la atención del personal del banco fue?	Excelente	39.6%
		Buena	53.5%
		Regular	5.3%
		Mala	0.7%
Preguntas de Impacto del Crédito	5. Para la ejecución de su emprendimiento, la obtención del crédito:	Fue de gran ayuda	46.5%
		Ayudo lo necesario	47.1%
		No le alcanzo para ejecutarlo	5.5%
	6. En qué medida el crédito Semilla Mujer le ha mejorado su calidad de vida	Mucho	25.4%
		Lo suficiente	58.2%
		Poco	13.4%
		Nada	1.0%
	7. Para el pago de su próxima cuota?	Podrá pagar Normal	91.1%
		Tendrá alguna dificultad	5.3%

Se concluye que 44.5 % de las mujeres generaron un empoderamiento económico sostenible con financiamiento y asistencia técnica, donde el 13 % de mujeres atendidos se le dio una fuente de ingresos con el crédito, ya que no tenían ninguna actividad y al 31.5 % que eran asalariados se les brindó la oportunidad de generar sus propios ingresos, crear empresas y generar empleos.

En cuanto a la atención que se les da a las clientes, el 93 % considera que los requisitos son accesibles, además de que el 90 % considera que el tiempo de atención fue el necesario o rápido y el 93 % considera que la atención que recibieron por parte del personal del banco fue excelente o buena.

Por último, respecto al impacto del crédito en los clientes, el 94 % considera que el crédito ayudó lo necesario o fue de gran ayuda, el 83 % considera que se le mejoró la calidad mucho o lo suficiente y el 91 % no tendrá ningún problema en el pago de su próxima cuota por lo que podrá pagar normalmente. Sin embargo, los 58 casos identificados con problemas de pago fueron enviados a los oficiales de crédito para que realicen las gestiones correspondientes.

CASOS EXITOSOS

De las operaciones financiadas, se realizó la visita a seis casos destacados en los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, donde se pudo observar que sus ingresos en todos los casos incrementaron, aunque en muchos casos los reinvierten en la misma actividad; en este sentido, la calidad de vida que tienen actualmente es mejor y tienen perspectivas de continuar creciendo.

Por otra parte, su percepción del crédito y la atención del personal del banco es muy buena ya que indican que se los atendió de muy buena manera y recibieron el apoyo necesario. Actualmente tienen necesidad para continuar expandiendo sus proyectos y entre las principales sugerencias, están la mejora en las opciones de garantía y que el mentor pueda acompañar en la etapa de instalación y puesta en marcha del negocio ya que es la etapa más crítica, donde principalmente solicitan apoyo en marketing digital para conseguir la demanda necesaria a través de redes sociales e internet.

Estos casos, muestran que la gestión de colocación de créditos fue efectiva y oportuna, lo cual debería llevar a la institución a continuar realizando los esfuerzos para que más emprendedores a nivel nacional puedan ejecutar sus proyectos lo cual repercute en un crecimiento de la economía nacional y la generación de empleos. El detalle de estos casos se muestra en el Anexo N°2.

12. RESULTADOS

En el periodo de año 2022 a febrero de 2024 se logró financiar a 9,269 emprendedoras, con un monto desembolsado por Bs541,723,701 (US\$78.5 millones). Al cierre de febrero de 2024 se tiene un saldo de cartera de Bs442,527,907 (US\$64.1 millones), donde el 58.5 % fue destinado a la agricultura y ganadería, de igual manera, la industria manufacturera cuenta con una gran participación en Mujer BDP, teniendo el 26.7 % de participación respecto al total.

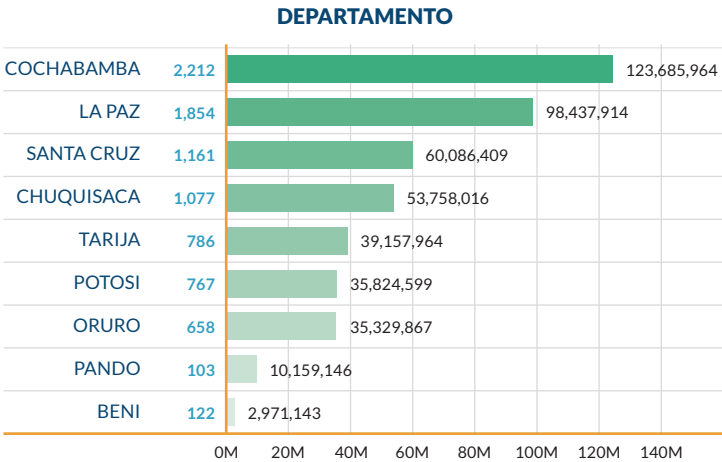
Cuadro N° 1

Créditos Desembolsados Mujer BDP
(En cantidad y en millones de Bs)

Jefa de Hogar		Semilla Mujer		Total	
Cantidad	Desembolso	Cantidad	Desembolso	Cantidad	Desembolso
8503	442	759	99	9269	542

A nivel nacional la mayor participación la tiene el departamento de Cochabamba con un 26.9 %, seguido de La Paz con un 21.4 %, estando en ambos departamentos casi el 50 % de concentración de cartera destinado a Mujer BDP.

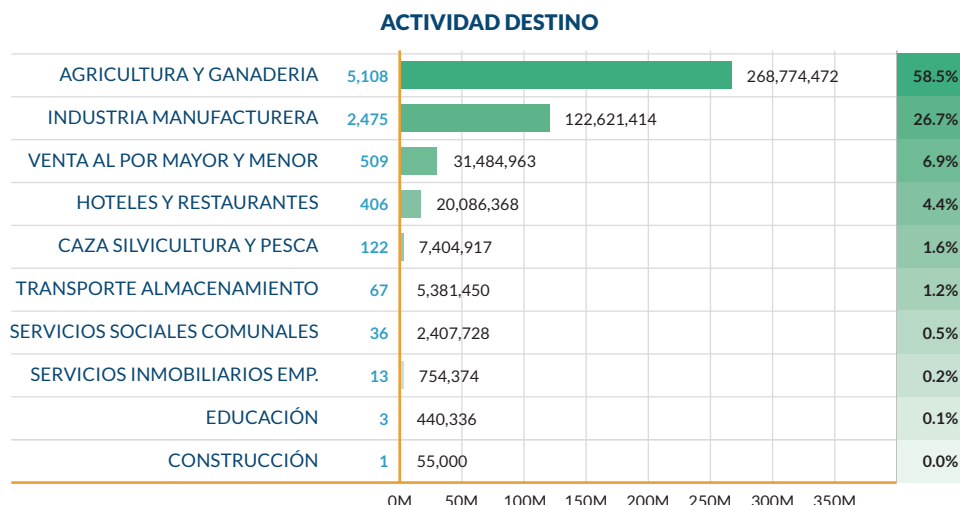
Figura N° 5 Distribución de Cartera Destinado a Mujer BDP, por Departamentos



DESTINO DE LAS OPERACIONES

El 92 % del financiamiento otorgado fue destinado por las emprendedoras en capital de inversiones y el 8 % en capital de operaciones.

Figura N° 6 Distribución de Cartera Destinado a Mujer BDP, por Sector



13. LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas contribuirán a mejorar del programa BDP Mujer con el fin empoderar el otorgamiento de emprendimientos para mujeres y a promover un sistema financiero más inclusivo y equitativo. Entre las lecciones aprendidas más importantes se tienen:

- ▶ **Apoyo integral.** Es fundamental proporcionar un apoyo integral a las mujeres productoras y emprendedoras, que no solo incluya financiamiento, sino también la asistencia técnica, mentoría y acceso a nichos de mercado.
- ▶ **Flexibilidad en los criterios de selección.** Los criterios de selección para otorgar emprendimientos deben ser flexibles y considerar las realidades y desafíos únicos que enfrentan las mujeres productoras y emprendedoras, como responsabilidades familiares adicionales o barreras culturales.
- ▶ **Mentoría y accesos a nichos de mercado.** La mentoría de personas con experiencia en planes de negocio y el acceso a nichos de mercado pueden ser el apoyo fundamental

para el éxito de las mujeres productoras y emprendedoras, ya que les brindan orientación, consejos y oportunidades de conexión.

- ▶ **Enfoque en la capacitación empresarial.** Proporcionar capacitación empresarial específica y relevante puede ayudar a las mujeres productoras y emprendedoras a desarrollar habilidades clave, como gestión financiera, marketing y desarrollo de productos.
- ▶ **Acceso a financiamiento justo y equitativo.** Es crucial garantizar que las mujeres emprendedoras tengan acceso a financiamiento en condiciones justas y equitativas, sin sesgos de género y con tasas de interés competitivas.
- ▶ **Promoción de la confianza y la autoestima.** Fomentar la confianza y la autoestima en las emprendedoras es esencial para ayudarlas a superar los desafíos y creer en su capacidad para tener éxito en el mundo empresarial.
- ▶ **Apoyo continuo.** El apoyo y seguimiento continuo a lo largo del proceso de emprendimiento es clave para ayudar a las mujeres a superar obstáculos y mantener la motivación a largo plazo.
- ▶ **Celebración del éxito.** Reconocer, celebrar y difundir los logros de las mujeres productoras y emprendedoras no solo inspira a otras mujeres a seguir sus pasos, sino que también ayuda a cambiar las percepciones sobre el papel de las mujeres en el mundo empresarial.

14. CONCLUSIONES

- ▶ Se tienen casos exitosos a nivel nacional que muestran el buen trabajo realizado por parte del BDP los cuales aportan positivamente en la economía nacional y la generación de empleos.
- ▶ La encuesta de evaluación de impacto y percepción de atención señalan que el 74 % de clientes que se tiene actualmente en cartera, dio como resultado una buena percepción respecto a la atención al cliente y un buen indicador de impacto positivo del crédito en la mejora de la calidad de vida de los emprendedores beneficiados con este fondo.
- ▶ El programa Mujer BDP contribuye significativamente a la inclusión financiera de mujeres emprendedoras y al empoderamiento económico de mujeres, a través de la otorgación de créditos con condiciones de fomento, teniendo 9,269 prestatarias con un saldo de cartera que asciende a Bs443 millones (US\$ 64 millones).

- ▶ El BDP como entidad financiera de desarrollo que ejecuta políticas públicas aporta al cambio de la estructura productiva con financiamiento y asistencia técnica, promoviendo el desarrollo de capacidades de las mujeres bolivianas.
- ▶ Para lograr el empoderamiento económico de mujeres emprendedoras mediante la inclusión financiera se deben diseñar productos financieros como el «Vivero BDP», que cuenten con condiciones de acceso para los emprendimientos de mujeres y jóvenes (requisitos, garantías, patrimonio, proyección de flujo de caja, modelo de negocio), uso (adopción de innovaciones tecnológicas, inversiones en capital de inversión y trabajo), y disponibilidad de los recursos (consumo, ahorro y reinversión).
- ▶ Para garantizar la concurrencia y sinergia entre los servicios financieros y no financieros se formalizaron convenios entre el BDP y entidades públicas y privada, y convenios de cooperación internacional. Estas alianzas permitieron alcanzar los objetivos de empoderamiento económico de las mujeres productoras y emprendedoras de manera sinérgica.

15. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

El programa Mujer BDP es una innovación social y financiera que cuenta con los elementos, estructura y funcionalidad para ser replicado y escalado:

- ▶ La tecnología financiera está diseñada para adecuarse a la dinámica de la productividad, a modelos de negocios que aportan valor en términos sociales y ambientales, financiando vocaciones productivas y al desarrollo emprendimientos. La tecnología financiera desarrollada en el programa puede integrarse a los programas y proyectos en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, Lineamientos de las Finanzas Inclusivas de la UNEP, e Iniciativas de Empoderamiento Económico de la Mujer.
- ▶ El BDP como único banco de desarrollo de Bolivia aporta al desarrollo del ecosistema financiero mediante una solución financiera ofertada y orientada a un segmento de la población con brechas económicas, de género y de inclusión financiera.

ANEXOS

ANEXO 1: CASOS DE ÉXITO

► Caso 1: Emprendimiento HIPERBÁRICA DEL SUR

Crédito otorgado a Paola J. A. C. por Bs 139,200 (US\$ 20,161), para el inicio del proyecto de un centro de medicina regenerativa mediante oxigenoterapia y también con ozonoterapia, creando así el centro de medicina regenerativa Hiperbárica del Sur que presta servicios para pacientes post COVID problemas de artritis, artrosis entre otros.

De acuerdo con la entrevista realizada con la cliente, se tuvo los siguientes resultados:

Pregunta	Respuesta
1. Actividad Anterior	Asalariada
2. Ingresos En Bs	4.000 Antes – 15.000 Ahora (Incremento 375%)
3. Opinión Respecto a los Requisitos	Accesibles
4. El Tiempo de Atención fue	Rápido
5. La Atención del Personal fue	Excelente
6. El Crédito para el Desarrollo del Emprendimiento fue	De gran ayuda
7. Cuanto Mejoró su Calidad de Vida	Mucho
8. Resultados Iniciales	Difícil al principio por la búsqueda de clientes
9. Cantidad de Empleados Actuales	4
10. Necesidades Actuales	Otra máquina hiperbárica por la demanda
11. Planes a Futuro	Abrir sucursales en El Alto y Zona Sur
12. Tiene Otra Actividad Actualmente	NO
13. Para el Pago de la Siguiente Cuota:	Podrá pagar sin problema
14. Volvería A Obtener un Financiamiento con el BDP	SI
15. Sugerencias	Apoyo del BDP LAB en etapa de inicio de actividad y apoyo en marketing digital. Hacer más énfasis en la promoción del producto.

El emprendimiento resulta un caso exitoso ya que la cliente es profesional en medicina y trabajaba como dependiente en un hospital con ingresos por debajo de lo esperado, sin embargo, en busca de iniciar una actividad propia accedió a financiamiento y actualmente tiene su propio centro generando empleos directos e indirectos, además está en busca de ampliar sus operaciones y continuar con su crecimiento sostenible.

► **Caso 2: Emprendimiento PANDAMED**

Crédito otorgado a Fátima N. F. H. y su esposo por Bs 139,000 (US\$ 20,132), para el inicio del proyecto de un centro de prótesis estéticas, mediante impresoras 3D a base de silicona resina y PLA según el requerimiento del cliente, ya con el paso del tiempo desea realizar prótesis móviles.

De acuerdo a la entrevista realizada con la cliente, se tuvo los siguientes resultados:

Pregunta	Respuesta
1. Actividad Anterior	Asalariado
2. Ingresos En Bs	4.000 Antes - 10.000 Ahora, incremento del 250%
3. Opinión Respecto a los Requisitos	Accesibles
4. El Tiempo de Atención fue	Rápido
5. La Atención del Personal fue	Excelente
6. El Crédito para el Desarrollo del Emprendimiento fue	Fue de gran ayuda
7. Cuanto Mejoró su Calidad de Vida	Mucho
8. Resultados Iniciales	Difícil al principio por la búsqueda de clientes
9. Cantidad de Empleados Actuales	1
10. Necesidades Actuales	Torno de alta precisión para desarrollar prótesis móviles y funcionales
11. Planes a Futuro	Crear prótesis funcionales y abrir sucursales, además de ampliar el negocio a otras áreas de la impresión 3D
12. Tiene Otra Actividad Actualmente	SI
13. Para el Pago de la Siguiete Cuota:	Podrá pagar Normal
14. Volvería A Obtener un Financiamiento con el BDP	SI
15. Sugerencias	Apoyo del BDP LAB en etapa de inicio de actividad y apoyo en marketing digital además de asesoramiento en la formalización de la empresa. (NIT, FUNDEMPRESA, ETC)

El emprendimiento resulta un caso exitoso ya que la cliente es profesional en medicina y su esposo es ingeniero con experiencia en impresiones 3D, ambos trabajaban como dependientes, sin embargo, en busca de iniciar una actividad propia, accedió a financiamiento y actualmente tienen su propio centro de prótesis, generando empleos directos e indirectos. Además, están en busca de ampliar sus operaciones y continuar con su crecimiento sostenible.

► **Caso 3: Emprendimiento AMTA CAFÉ CULTURAL**

Crédito otorgado a Lizeth M.C. R. y su hermana por Bs 140,000 (US\$ 20,277), para el inicio del proyecto de un café cultural gourmet muy peculiar por el ambiente, la atención, las actividades que realizan y, por supuesto, su menú especializado. También funciona como un espacio para promover la cultura, de hecho, uno puede pedir un libro de la biblioteca Crispín Portugal y pasarse la tarde leyéndolo.

De acuerdo con la entrevista realizada con la cliente, se tuvo los siguientes resultados:

Pregunta	Respuesta
1. Actividad Anterior	Independiente, venta de ropa y organización de eventos.
2. Ingresos En Bs	4.000 antes - ahora 8.000, incremento del 200%
3. Opinión Respecto a los Requisitos	Accesibles
4. El Tiempo de Atención fue	Rápido
5. La Atención del Personal fue	Excelente
6. El Crédito para el Desarrollo del Emprendimiento fue	Fue de gran ayuda
7. Cuanto Mejoró su Calidad de Vida	Mucho
8. Resultados Iniciales	Muy buena por la publicidad que realizó
9. Cantidad de Empleados Actuales	4
10. Necesidades Actuales	Habilitar más infraestructura, vehículo y decoración
11. Planes a Futuro	Abrir sucursales, abrir hotel y brindar talleres
12. Tiene Otra Actividad Actualmente	SI, organización de eventos
13. Para el Pago de la Siguiete Cuota:	Podrá pagar Normal
14. Volvería A Obtener un Financiamiento con el BDP	SI
15. Sugerencias	Falta publicidad para encontrar al banco y conocer el producto emprende BDP

El emprendimiento resulta un caso exitoso ya que la cliente es una joven profesional en gastronomía y barismo, siempre tuvo una visión emprendedora ya que sus actividades siempre fueron independientes. En busca de consolidar el sueño de abrir un café cultural en su ciudad a la cual tiene mucho cariño, ella accedió a financiamiento y actualmente tienen su propio café, el cual es muy reconocido en la ciudad de El Alto por muchas entidades, generando empleos directos e indirectos. Además, está en busca de ampliar sus operaciones y continuar con su crecimiento sostenible.

► Caso 4: Emprendimiento WARAS

Crédito otorgado a Paula K.C. por Bs 70,000 (US\$ 10,139), para el inicio del proyecto de alimentos de pura fruta, con proceso artesanal (horno deshidratador) sin ningún tipo de añadido artificial, con el propósito de conservar «vitaminas y minerales» e intensificar sabor y aroma.

De acuerdo con la entrevista realizada con la cliente, se tuvo los siguientes resultados:

Pregunta	Respuesta
1. Actividad Anterior	Independiente
2. Ingresos En Bs	3.000 Antes – 5.000 Ahora
3. Opinión Respecto a los Requisitos	Accesibles
4. El Tiempo de Atención fue	Rápido
5. La Atención del Personal fue	Excelente
6. El Crédito para el Desarrollo del Emprendimiento fue	Ayudo lo necesario, pero le faltó para completar infraestructura
7. Cuanto Mejoró su Calidad de Vida	Mucho
8. Resultados Iniciales	Difícil porque no pudieron encontrar mercado al principio
9. Cantidad de Empleados Actuales	0
10. Necesidades Actuales	Abrir punto de venta fijo
11. Planes a Futuro	Abrir sucursales, ser proveedor de EMAPA y exportar a Europa
12. Tiene Otra Actividad Actualmente	NO
13. Para el Pago de la Siguiente Cuota:	Podrá pagar Normal
14. Volvería A Obtener un Financiamiento con el BDP	SI
15. Sugerencias	Habilitar otras opciones de garantía

El emprendimiento resulta un caso exitoso ya que la cliente tiene estudios en el área y trabajaba como independiente con ingresos por debajo de lo esperado, sin embargo, en busca de iniciar una actividad propia con el deshidratado de frutas, accedió a financiamiento y actualmente tiene su propia planta procesadora con la visión de generar empleos directos e indirectos, además está en busca de ampliar sus operaciones y continuar con su crecimiento sostenible.



► **Caso 5: Emprendimiento GROOVY**

El crédito otorgado Dayana F. M. B. por Bs 70,000 (US\$ 10,139) para el inicio del proyecto de una heladería peculiar en la ciudad del Cochabamba bajo el concepto de helado soft ice con perlas explosivas y té de perlas con variedades de tapiocas dirigido a un público joven y con diseños muy atractivos.

De acuerdo con la entrevista realizada con la cliente, se tuvo los siguientes resultados:

Pregunta	Respuesta
1. Actividad Anterior	Independiente
2. Ingresos En Bs	3.500 Antes - Ahora 15.000, incremento de 429%
3. Opinión Respecto a los Requisitos	Accesibles
4. El Tiempo de Atención fue	Rápido
5. La Atención del Personal fue	Excelente
6. El Crédito para el Desarrollo del Emprendimiento fue	Fue de gran ayuda
7. Cuanto Mejoró su Calidad de Vida	Mucho
8. Resultados Iniciales	Muy buena por la publicidad
9. Cantidad de Empleados Actuales	2
10. Necesidades Actuales	Otra máquina de helado y ampliar infraestructura
11. Planes a Futuro	Abrir sucursales en Cochabamba y a nivel nacional
12. Tiene Otra Actividad Actualmente	SI
13. Para el Pago de la Siguiente Cuota:	Podrá pagar Normal
14. Volvería A Obtener un Financiamiento con el BDP	SI
15. Sugerencias	Apoyo con más financiamiento

El emprendimiento resulta un caso exitoso ya que la cliente es una joven de 24 años, profesional en ingeniería comercial y marketing digital, que siempre tuvo una visión emprendedora ya que sus actividades siempre fueron independientes. En busca de consolidar el sueño de abrir una heladería bajo su propio estilo, ella accedió a financiamiento y actualmente tienen su propio espacio juvenil, el cual en poco tiempo se volvió muy reconocido en la ciudad, generando empleos directos e indirectos, además están en busca de ampliar sus operaciones y continuar con su crecimiento sostenible.



► **Caso 6: Emprendimiento FABRICA DE HIELO**

Crédito otorgado a Silvia R. B. Q. por Bs 350,000 (US\$ 50,693), para el inicio del proyecto de una fábrica de hielo para atender la demanda existente en la ciudad de Santa Cruz por las características del clima.

De acuerdo con la entrevista realizada con la cliente, se tuvo los siguientes resultados:

Pregunta	Respuesta
1. Actividad Anterior	Independiente
2. Ingresos En Bs	3.500 Antes - Ahora 7.000, incremento del 200%
3. Opinión Respecto a los Requisitos	Accesibles
4. El Tiempo de Atención fue	Demoró lo necesario
5. La Atención del Personal fue	Excelente
6. El Crédito para el Desarrollo del Emprendimiento fue	Fue de gran ayuda
7. Cuanto Mejoró su Calidad de Vida	Lo suficiente
8. Resultados Iniciales	Difícil porque el crédito fue desembolsado justamente cuando inicio la pandemia, lo cual perjudico de gran manera.
9. Cantidad de Empleados Actuales	1
10. Necesidades Actuales	De acuerdo a la demanda otra máquina de hielo
11. Planes a Futuro	Expandir la actividad por la ciudad y abrir un punto de venta
12. Tiene Otra Actividad Actualmente	NO
13. Para el Pago de la Siguiente Cuota:	Podrá pagar Normal
14. Volvería A Obtener un Financiamiento con el BDP	SI
15. Sugerencias	Mejorar acceso a garantías

El emprendimiento resulta un caso exitoso ya que la cliente es emprendedora con actividades en el área farmacéutica, sin embargo, en busca de hacer realidad el proyecto de la fábrica de hielo por la demanda percibida accedió a financiamiento y actualmente, a pesar de los problemas que generó la pandemia y sus restricciones en su actividad, logró consolidar su propia factoría generando empleos directos e indirectos, y busca de ampliar sus operaciones y continuar con su crecimiento sostenible.



ANEXO N°2

REGISTRO AUDIOVISUAL Y DOCUMENTAL

Audiovisual

1. Historia BDP – Angélica Huanca: <https://www.facebook.com/BancoDeDesarrolloProductivo/videos/307211618702768>
2. Historia BDP – Nely Maceda: <https://www.facebook.com/BancoDeDesarrolloProductivo/videos/933000818260425>
3. Historia BDP – Catalina Cori: <https://www.facebook.com/BancoDeDesarrolloProductivo/videos/1449545029292026>

Documental:

1. Investigación «El reto de las mujeres: empoderarse para emprender»



9

SUSTAINABILITY BONDS

India EximBank

Sustainability Bonds

India
EximBank

RESUMEN

En el año fiscal 2022-23, el Banco emitió con éxito un Bono de Sostenibilidad a 10 años por valor de \$1,000 millones en enero de 2023, bajo su Marco de ESG (Ambiental, Social y de Gobernanza). Esta emisión convirtió al Banco en el emisor de ESG en una sola colocación más grande de la historia de India, y también abrió los mercados para emisiones de bonos en dólares y de sostenibilidad en 2023. El bono atrajo un libro de órdenes máximo de 3.7 veces su valor, con aproximadamente el 20% de las inversiones provenientes de nuevos inversores. La distribución del bono fue equitativa, con un 39% en la región de Europa, Oriente Medio y África (EMEA), un 32% en Asia Pacífico (APAC), y un 29% en Estados Unidos. Posteriormente, el Banco emitió su segundo Bono de Sostenibilidad por valor de \$98.5 millones en marzo de 2023. Los ingresos netos de estos bonos financiarán proyectos elegibles bajo el Marco de ESG del Banco, tales como energía renovable, transporte limpio, servicios esenciales, vivienda asequible y gestión sostenible del agua. Hasta marzo de 2023, se han asignado \$1,019 millones de los \$1,098.50 millones emitidos, con \$79.5 millones restantes para su uso de acuerdo con las directrices de liquidez del Banco o para el pago de deuda, excluyendo actividades no verdes.

ABSTRACT

In the fiscal year 2022-23, the Bank successfully issued a 10-year Sustainability Bond valued at \$1 billion in January 2023, under its ESG (Environmental, Social, and Governance) Framework. This issuance made the Bank the largest ESG issuer in a single placement in India's history and also opened the markets for dollar and sustainability bond issuances in 2023. The bond attracted an order book 3.7 times its value, with approximately 20% of investments coming from new investors. The bond distribution was well-balanced, with 39% in the Europe, Middle East, and Africa (EMEA) region, 32% in Asia-Pacific (APAC), and 29% in the United States. Subsequently, the Bank issued its second Sustainability Bond valued at \$98.5 million in March 2023. The net proceeds from these bonds will finance eligible projects under the Bank's ESG Framework, such as renewable energy, clean transportation, essential services, affordable housing, and sustainable water management. As of March 2023, \$1,019 million of the \$1,098.50 million issued has been allocated, with \$79.5 million remaining for use according to the Bank's liquidity guidelines or for debt repayment, excluding non-green activities.

RESUMO

No ano fiscal de 2022-23, o Banco emitiu com sucesso um título de sustentabilidade de 10 anos avaliado em US\$ 1 bilhão em janeiro de 2023, de acordo com sua estrutura ESG (ambiental, social e de governança). Essa emissão tornou o Banco o maior emissor de ESG em uma única colocação na história da Índia e também abriu os mercados para emissões de títulos em dólares e de sustentabilidade em 2023. O título atraiu uma carteira de pedidos 3,7 vezes maior de seu valor, com aproximadamente 20% dos investimentos provenientes de novos investidores. A distribuição dos títulos foi bem equilibrada, com 39% na região da Europa, Oriente Médio e África (EMEA), 32% na Ásia-Pacífico (APAC) e 29% nos Estados Unidos. Posteriormente, o Banco emitiu seu segundo título de sustentabilidade avaliado em US\$ 98,5 milhões em março de 2023. Os recursos líquidos desses títulos financiarão projetos elegíveis sob o Marco de ESG do Banco, como energia renovável, transporte limpo, serviços essenciais, habitação acessível e gestão sustentável da água. Até março de 2023, foram alocados US\$1,019 milhões dos US\$1,098.50 milhões emitidos, com US\$79.5 milhões restantes para uso de acordo com as diretrizes de liquidez do Banco ou para pagamento de dívida, excluindo atividades não verdes.

1. EXPORT- IMPORT BANK OF INDIA

» OVERVIEW

The Export-Import Bank of India was established in 1981 under the Export-Import Bank of India Act, 1981, for the purpose of financing, facilitating and promoting foreign trade in India. Specifically, the Act mandates the Bank to provide financial assistance to Indian exporters and importers, and to function as the principal financial institution for coordinating the working of institutions engaged in financing the export and import of such goods and services. The Bank, which commenced its operations on January 1, 1982, undertakes these functions with a view to promoting India's international trade.

Since its establishment in 1981, the Bank's long-term strategy has evolved from a narrow focus on export credits to an emphasis on making available a broader range of financial products aimed at promoting India's international trade. Whereas the Bank initially positioned itself as a traditional export credit agency, it later broadened its goals to encourage the creation of export capability through the arrangement of competitive financing at various stages of the export cycle. In 2022-23, the Bank strengthened its long-term strategic vision to facilitating globalization of Indian businesses and empowering growth of partner countries and mission to 'Facilitate Indian Trade and Investment, and Support Partner Countries' Development Priorities as a Financially, Socially and Environmentally Responsible Institution'. Accordingly, the Bank aims at financing the production and distribution of Indian exports including overseas investments while strengthening the Bank's and its constituent's Environmental, Social and Governance (ESG) commitments, and to supplement these activities with value-added information and advisory services.

The Bank's primary goal is to develop commercially viable relationships with a target set of export-oriented companies by offering a comprehensive range of products and services intended to support the efforts of such companies in entering and consolidating their presence in the global markets. The main focus of the Bank is on export finance and export capability creation. Through its export credits line of business, the Bank finances the export of Indian machinery, manufactured goods, consultancy and technology services on deferred payment terms. The Bank extends lines of credit (LOCs) to overseas financial institutions, regional development banks, sovereign governments and other entities overseas to finance and promote the exports of Indian companies.



A large majority of the LOCs are those routed through the Bank by the Government, which guarantees the repayment of principal and interest, and provides interest equalization support in respect of such LOCs. The Bank also extends buyer's credit under the National Export Insurance Account (BC-NEIA). 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 a medium or long-term basis. Under this facility, the 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. The Bank obtains credit insurance cover under National Export Insurance Account (NEIA) through ECGC Limited. NEIA is a trust set up by the Ministry of Commerce and administered by the ECGC.

The Bank has diversified its lending activities to cater to the financing needs of export-oriented companies covering various stages of the business cycle, including export production, export product development, export marketing and overseas investment. Through its Finance for Export Capability Creation (FECC) line of business, the Bank offers financing to export-oriented Indian companies (FECC Loans), including loan programs for project finance, equipment finance, working capital requirements and other corporate financing requirements, and provides overseas investment finance to Indian companies investing in ventures overseas. The Bank also engages in the financing of infrastructure projects for export development. Apart from addressing the financial needs of corporates, the Bank also caters to MSMEs and enterprises at grassroots level through its programmes such as 'Ubharte Sitaare' Programme (USP), Trade Assistance Program (TAP) and Grassroots Initiatives and Development (GRID) Program.

As of March 31, 2023, the total outstanding gross loans extended by the Bank were at ₹1,392.72 billion rupees (US\$16.94 billion), including ₹1,065.16 billion (US\$ 12.97 billion) in outstanding export credit loans and ₹327.56 billion (US\$ 3.99 billion) in outstanding finance for export capability creation loans. As of March 31, 2023, the total non-fund-based portfolio of the Bank was ₹170 billion (US\$ 2.07 billion).

In addition to finance, the Bank provides information and advisory services to enable Indian exporters to evaluate international risks and export opportunities, and to assess their competition. These services include country studies, merchant banking services, advice on international marketing and data needed for effective participation in projects funded by multilateral institutions. In addition, through its network of overseas representative offices and strategic alliances with financial institutions, trade promotion agencies and information-providers around the world, the Bank assists export-oriented Indian companies in entering or expanding their presence in overseas markets. These services include providing information on trade and investment issues, identifying technology suppliers, providing corporate finance, counselling and commercial consulting services and promoting joint ventures.

The Bank's head office is located in Mumbai. The Bank has domestic regional offices in Ahmedabad, Bangalore, Chandigarh, Chennai, Guwahati, Hyderabad, Kolkata, Lucknow, Mumbai, New Delhi and Pune and overseas representative offices in Abidjan, Addis Ababa, Dhaka, Dubai, Johannesburg, Singapore, Washington D.C. and Yangon and an overseas branch in London.

2. EXIM BANK'S ESG CONSIDERATIONS

The Bank is firmly committed to conducting its business in an environmentally and socially responsible manner. The Bank recognises that sustainable development is essential for the long-term growth and prosperity of the economy, society and the environment. Accordingly, the Bank has integrated sustainability principles into its business policy, strategy and operations, reflecting its recognition of the increasing salience of sustainability for its various stakeholders, including customers, investors, employees, communities, government, regulators, vendors and suppliers. By aligning its operations with sustainability objectives, the Bank is striving to meet the expectations of its stakeholders, ensuring that it adopts environmentally friendly practices, focuses on sustainable and transition finance, promotes social inclusivity, and fosters good governance. The Bank's sustainability approach is also complementary to its objective of promoting international



trade and globalization efforts of Indian companies. Indian companies are gearing up for changing demand trends in light of the transition of partner countries, individuals and supply chain partners to lower carbon trajectories, and the Bank is committed to support them in this pursuit.

Exim Bank has in place a board-approved ESG Policy for Sustainable Development / Responsible Financing since 2009. The ESG Policy sought to ensure compliance with the respective host country regulations and envisages evolution of a common policy approach for all lenders in the consortium.

Exim Bank has also been involved in the deliberations led by the Indian Banks Association (IBA) on a sustainability framework for banks. The IBA has appreciated the efforts of the Bank, among others, for making progress on integrating ESG-based risk assessment into the credit appraisal process, as well as on aspects of green investment using new modes of green finance.

Externally, the Bank has been promoting sustainable banking both in India as well as internationally through its various financing programmes. The Bank has been funding projects in areas such as renewable energy, energy efficiency, waste management, mass transportation and energy efficient transport. Notably, the Bank was awarded for its best practices in the Category of Sustainable Financing Programme in the Latin American Association of Development Financing Institutions (ALIDE) Awards for 2019, held at the 49th General Assembly of ALIDE in Madrid, Spain.

Internally, as well the Bank has been reviewing its operations for ESG-related parameters. The Bank has taken up electrical audit and associated measures for optimizing energy consumption. Notable initiatives include the installations of solar panels at the Bank's staff quarters, LED lights in the work areas and motion sensor lights at its Head Office, which has considerably reduced energy consumption. Other initiatives include minimizing the use of paper through digitization of workflows, organizing sapling plantation drives, replacement of paper cups and single-use plastic water bottles with reusable glass mugs and bottles in the Bank's facilities, and participation in beach clean-up drives. The Bank was also awarded with the Indian Green Building Council's (IGBC) Green Interiors Platinum rating for its New Delhi office.

In terms of social responsibility, the Bank has also been at the forefront in supporting causes including women empowerment and upliftment of underprivileged children. The Bank also promotes inclusive growth through its grassroot initiatives and development group.

» EXIM BANK'S ESG FRAMEWORK

In its endeavor to align with the global ESG considerations, and enhancing transparency and communication with its stakeholders, the Bank set up its ESG framework in December 2021 to issue green, social or sustainable bond and loans. The ESG Framework outlines the Bank's intent to enter into sustainable financing transactions to finance projects that have a positive environmental and/or social impact while supporting its business strategy. The ESG Framework defines eligibility criteria in six green and four social areas, being renewable energy, sustainable water and wastewater management, pollution prevention and control, clean transportation, green buildings, energy efficiency, access to essential services and basic infrastructure, food security and sustainable food systems, MSME financing, and affordable housing.

This ESG Framework has been reviewed by a Second Party Opinion ("SPO") provider "Sustainalytics". The SPO has confirmed that the ESG Framework is 'Credible and Impactful' and is aligned with the Sustainability Bond Guidelines 2021, Green Bond Principles 2021, and Social Bond Principles 2021, as administered by International Capital Market Association (ICMA), and Green Loan Principles 2021 and Social Loan Principles 2021, as administered by Loan Market Association (LMA), Asia Pacific Loan Market Association (APLMA), and Loan Syndications and Trading Association (LSTA). The SPO also states that the Bank is well-positioned to address common environmental and social risks associated with projects. As per the ESG Framework, each sustainable financing transaction will adopt procedures for managing the use of proceeds, project evaluation and selection, management of proceeds and reporting. The use of proceeds of such bonds are required

to be used exclusively to finance or re- finance, in whole or in part, new or existing eligible green and/or social projects aligned to ICMA Principles.

» EXIM BANK'S ESG POLICY

In March 2022 and 2023, the Bank strengthened its ESG policy by setting in place the board-approved ESG policy – 'Environment, Social and Governance Policy of the Bank for Sustainable Development/Responsible Financing'. The key objectives of the policy include promoting ESG competitiveness of Indian companies; contributing to the Government of India's (GOI) carbon neutrality goal; expanding social value creation; and enhancing predictability, transparency, and accountability of the Bank's financing decisions through measurement and management of ESG risks. The Policy provides a governance structure and risk assessment model that ensures robust oversight over ESG matters. Cognizant of the risks arising from climate change, and the Bank has included climate risk aspects in its ESG risk assessment model.

» EXIM BANK'S SUSTAINABLE FINANCING COMMITTEE

The Bank has also set up a sustainable financing committee (SFC), including representations from the Bank's operating, compliance and legal groups. The SFC implements the Bank's sustainability strategy and works with the business units to minimize negative and maximise the positive environmental and social impacts from its lending operations. The Bank's ESG policy empowers the Bank's SFC to screen every credit proposal, and categorize them into High, Moderate and Low ESG risk, based on an internally developed model. Through this rigorous evaluation process, the Bank ensures that potential ESG risks are mitigated, and the Bank's financial activities are in alignment with the sustainable development agenda. The SFC has the authority to classify a project as green, sustainable or social in line with the criterion mentioned in the ESG Framework. In addition to the above, an annual review of all such projects will be undertaken by the SFC and projects which no longer meet the criteria will be removed. Any such changes to the overall portfolio considered under the green, sustainable or social categories including removal and addition of individual projects from the portfolio shall have to be cleared by the SFC. The annual reporting of the allocation of proceeds of each ESG bond and loan are also reviewed by SFC prior to its publication in any domain, including the Bank's annual report, ESG or sustainability report.

» SUSTAINABLE FINANCE PROGRAMME

Exim Bank has also launched a new lending programme, Sustainable Finance Programme (SFP) for the purpose of extending green, transition, social or sustainability-linked finance to eligible borrowers. The SFP is a new lending programme, under the Bank's commercial portfolio wherein, the Bank may extend direct finance or by way of refinance of both fund-based and non-fund-based financial assistance inter-alia term loan, working capital, guarantees etc. The purpose of extending such an assistance should primarily fall under green, transition, social or sustainability-linked finance. The broad categories, mentioned in the Framework for acceptance of Green Deposits, issued by RBI, shall be referred for classifying the eligible activities as 'green' under the SFP. Transition finance includes any form of financial support that helps companies to lower their GHG emissions. The broad categories viz. access to essential services and basic infrastructure, food security and sustainable food systems and affordable housing, as mentioned in the Bank's ESG Framework, shall be referred for classifying the eligible activities as 'social' finance. Sustainability-Linked Finance comprises financial products and instruments that are designed to incentivize and reward companies for achieving predefined sustainability targets.

» SUSTAINABLE FINANCE TARGET

In the Board approval for the SFP, the Bank has also committed to achieve lending under the SFP equivalent to 10% of the direct commercial loan book of the Bank by FY2027.

The Bank's ESG policy and ESG framework serve as guiding principles for decision-making processes in the Bank. Thus, enabling the Bank to contribute towards sustainable development in India and partner countries.



3. ABOUT EXIM BANK'S SUSTAINABILITY BONDS

To enhance its commitment towards sustainable financing in accordance with global best practices, the Bank, in FY 2022-23, the Bank successfully issued a 10-year Sustainability Bond of US\$ 1 billion in the 144A/Reg-S format in January 2023 (maturing on January 2033), under its ESG Framework. The issuance made the Bank the largest ever single tranche investment-grade ESG issuer out of India, apart from making it the first Indian issuer to open the markets for dollar and sustainability bond issuances in 2023.

» DETAILS OF THE JANUARY 2023 SUSTAINABILITY BOND

The issue attracted a peak order book of 3.7 times, from marquee investors and garnered interest from several new investors, with nearly 20% of investments by first-time investors. The bonds were evenly distributed with 39% in the Europe, the Middle East and Africa (EMEA) region, 32% in the Asia Pacific (APAC) and 29% in the US. The investor base was more diverse for the issuance with outside Asia investors accounting for two-thirds of the allocation. This issuance is the largest sustainability bond to be listed on the India INX GSM Green platform, and the first sustainability bond to be listed on AFEX Green, Afrinex's platform dedicated for social, green and sustainable financing. This Bond was also listed on London Stock Exchange's Sustainable Bond Market (SBM) Platform. Apart from these, the Bond has also been listed on the Singapore Exchange.

The Bank, on January 30, 2024, won the 'Best Sustainability Bond' award at the prestigious 'Asset Triple A Awards 2024 - South Asia, India' for this US\$ 1 bn Senior Sustainability Notes issuance.

Further, given the increased investor interest in the Bank's first sustainability issuance under the Framework, the Bank issued its second Sustainability Bond of US\$ 98.5 million in the Reg-S format in March 2023, by way of private placement.

» USE OF PROCEEDS

The net proceeds of the Sustainability Bonds will be used towards eligible projects under the Bank's ESG Framework that are aligned to select Green and Social categories in the Framework, including renewable energy, clean transportation, access to essential services



and basic infrastructure, affordable housing, and sustainable water and wastewater management.

» PROCESS FOR MONITORING AND TRACKING OF PROCEEDS

The Bank's Sustainable Finance Committee identified the eligible projects under the framework, thus ensuring that these projects not only comply with the 'Use of Proceeds' as identified in the Framework and the SPO, but also the environmental and social guidelines under the Green Bond Principles and Social Bond Principles. Further, for the Sustainability Bond Post-Issuance Review, the Bank engaged 'Sustainalytics' and the review is available on the Bank's website. India Exim Bank has pioneered the market, in its commitment towards sustainable financing.

» POST ISSUANCE ON EXIM BANK'S SUSTAINABILITY BONDS

The evaluation criteria for the projects and assets funded with proceeds from the 2023 Sustainability Bonds was based three aspects - on whether the projects and programmes:

- a) Met the Use of Proceeds and Eligibility Criteria outlined in the Framework; and
- b) Complied with the Project Evaluation and Selection and the Management of Proceeds commitments outlined in the Framework; and
- c) Reported on allocation of proceeds category outlined in the Framework.

Table N° 1

List of Use of Proceeds Categories and Eligibility Criteria

Use of Proceeds Category	Eligibility Criteria
Renewable Energy	▶ Investments in renewable energy production, transmission, construction including equipment, appliances and products. ▶ Eligible renewable energy technologies: solar, wind and small hydro (<25MW).
Sustainable Water and Wastewater Management	Sustainable infrastructure for clean and/or drinking water, wastewater treatment, sustainable urban drainage systems and river training and other forms of flooding mitigation.
Pollution Prevention and Control	Emissions reduction, waste treatment, recycling or reuse, energy/ emissions-efficient waste to energy.
Clean Transportation	Electric or hybrid rail transportation, freight and people rail transport, mass transit projects, electric or hybrid vehicles and related infrastructure, complying with the Climate Bonds Initiative Low Carbon Transport Criteria Version 2 (dated 3 November 2020).
Green Buildings	Acquisition, construction or refurbishment of buildings which (i) meet one or more recognized standards, such as: ▶ U.S. Leadership in Energy and Environmental Design (LEED): minimum 'Gold'; or ▶ Building Research Establishment Environmental Assessment Method (BREEAM): minimum 'Excellent'; or ▶ Indian Green Building Council (IGBC): minimum 'Gold'; or ▶ Any other appropriate green building label, which is an equivalent standard as the above;
Energy Efficiency	▶ Investments in energy efficient appliances and products (e.g. LED lights and motion sensor lights) ▶ Refurbishment of buildings that delivers a minimum 30% increase in energy efficiency or grade improvement(s) according to local certifications.
Access to Essential Services and Basic Infrastructure	▶ Increasing or providing access to free or subsidized healthcare, emergency services and education and vocational training for the general public. ▶ Increasing or providing access to clean drinking water, sewers, sanitation, transport, telecommunications and energy in developing countries as defined by the OECD.
Food Security and Sustainable Food Systems	▶ Physical, social, and economic access to safe, nutritious, and sufficient food that meets dietary needs and requirements. ▶ Reduction of food loss and waste;
MSME Financing	Lending to MSMEs and contributing to creating or maintaining local jobs in low and lower middle-income countries (L & LMI), including under Exim Bank's Grassroots Initiatives and Development Programme (GRID), Marketing Advisory Services (MAS) and Uhartare Sitaare Programme (USP).
Affordable Housing	Finance construction of affordable housing projects in developing countries as defined by OECD Development Assistance Committee (DAC) list of Official Development Assistance Recipients.

The post-issuance letter stated that based on the limited assurance procedures conducted, there is nothing that has come to the attention of Sustainalytics that causes to believe that, in all material respects, the reviewed projects do not conform with the use of proceeds criteria and reporting commitments in the Framework. The Bank has disclosed that as of March 2023, of the total US\$ 1,098.50 million issuance, US\$ 1,019 million of the 2023 Sustainability Bonds proceeds were allocated and a balance of unallocated proceeds of US\$ 79.5 million will be held in accordance with the Bank's liquidity guidelines for short term time deposits or investments or will be used to repay debt, excluding any debt towards non-green activities.

Table N° 2

Detailed Findings of the Post-Issuance Letter

Framework Requirements	Procedure Performed	Factual Findings	Error or Exceptions Identified
Use of Proceeds Criteria	Verification of the projects funded with proceeds from the 2023. Sustainability Bonds to determine if projects aligned with the use of proceeds criteria outlined in the Environmental, Social and Governance Framework.	All projects reviewed complied with the Framework's Use of Proceeds criteria.	None
Project Selection, and Management of Proceeds Criteria	Verification of the projects funded by the 2023 Sustainability Bonds to determine if the commitments under processes for project selection and management of proceeds were consistent with the Framework.	The Bank's processes for project selection and management of proceeds for the 2023 Sustainability Bonds issuance are consistent with the commitments described in the Framework.	None
Reporting Criteria	Verification of the projects funded with proceeds from the 2023 Sustainability Bonds to determine if the impact of projects was reported in line with the reporting criteria outlined in the Framework.	The Bank reported on the allocation of proceeds and is committed to report on the Eligible Green and Social Investments' environmental or social benefits per Use of Proceeds criteria.	None



Table N° 3

Allocation Reporting by Use of Proceeds Category

Use of Proceeds Category	Net Proceeds Allocation (US\$ million)
Renewable Energy	16.60
Sustainable Water and Wastewater Management	201.94
Clean Transportation	327.00
Access to Essential Services and Basic Infrastructure	396.11
Affordable Housing	77.30
Total, Proceeds Allocated	1019.00
Total Proceeds Raised	1,098.50
Total Unallocated Amount	79.50

Table N° 4

Allocated Project Details

Use of Proceeds Category	Project description	Project location	Proceeds allocated towards eligible projects (US\$ million)	Total Proceeds allocated for each use of proceed category (US\$ million)
Renewable Energy	Rural electrification of villages through solar photovoltaic system	Niger	6.30	16.60
	Solar PV farms	Mauritius	2.70	
	Solar mini grid electrification and solar street lighting project	Nigeria	7.60	
Sustainable Water and	Stung Sva Hab/Slab water resources development project	Cambodia	0.30	201.94
Wastewater Management	Rehabilitation and upgradation of potable water system	Ghana	0.44	
	Engineering, Procurement and Construction (EPC) services for conversion and commission of diesel pumps into electric pump sets and upgradation of electric pumps	Lao People's Democratic Republic	1.00	
	Construction of a new water supply system from Likhubula River	Malawi	6.60	
	Water supply schemes	Tanzania	15.70	
	Construction of water supply scheme to the towns and villages in Tanzania	Tanzania	9.20	
	Extension of Lake Victoria Pipeline	Tanzania	38.20	
	Construction and execution of the works related to rehabilitation and improvement of water supply scheme	Tanzania	71.70	
	Construction of water supply schemes in 25 towns	Tanzania	49.10	
	Up-gradation of Deka pumping station and river water intake system	Zimbabwe	9.70	
Clean Transportation	EPC of Metro Express Project Phase-III	Mauritius	327.00	327.00
Access to Essential Services and Basic Infrastructure	Procurement of medical equipment and rehabilitation of health establishment	Benin	7.00	396.11
	Drinking Water Supply System	Benin	5.30	
	Health care project	Cote d'Ivoire	7.30	
	Replacement of asbestos water pipes with UPVC pipes	Gambia	15.10	

Use of Proceeds Category	Project description	Project location	Proceeds allocated towards eligible projects (US\$ million)	Total Proceeds allocated for each use of proceed category (US\$ million)
Access to Essential Services and Basic Infrastructure	Vocational Training Center (Atal Bihari Vajpayee Centre for Excellence in Information Technology and Outsourcing)	Mongolia	7.70	396.11
	Construction of borewells with handpumps and small water systems	Mozambique	0.10	
	Transmission line project	Nepal	69.30	
	Upgrading/ improvement of road in underdeveloped and rural areas	Nepal	124.60	
	Transmission line & substation project	Nicaragua	14.00	
	EPC for establishment of center of excellence in farm mechanization	Rwanda	2.60	
	Prefabricated health posts	Zambia	12.20	
	Plant & design integrated water supply project	Sri Lanka	130.90	
Affordable Housing	Design and construction of social housing units	Maldives	53.60	77.30
	Social Housing Project	Mauritius	23.70	
Total Proceeds Allocated				1019.00



a) Select Examples of Projects Financed Under the Sustainability Bonds

The Bank, through the proceeds of such sustainability bonds, would actively contribute towards sustainable development in India and partner countries. Select examples of the sustainable finance provided through the proceeds of these bonds are listed as under.

» MAURITIUS: SOLAR PV FARM

Mauritius has no known oil, natural gas or coal reserves, and is, therefore, heavily dependent on imports for its energy needs. In its Long-Term Energy Policy, the Government of Mauritius has established an action plan for the development of the energy sector in Mauritius. One key principle underpinning the Policy is greater use of renewable energy in the electricity generation mix, with a view to reduce the dependence on imported fossil fuels. To assist the country in its transition towards cleaner energy, Exim Bank funded a project to set up a Solar PV Farm with an AC power output of 8MW in the region of Tamarind Falls. This Solar PV Farm, once operational, is expected to generate more than 12 GWh of power annually and shall contribute towards meeting the objective of attaining 35% renewable energy mix by 2025.

» NIGER: SETTING UP OF SOLAR PV POWER STATION AND SOLAR ELECTRIFICATION OF 90 VILLAGES

Niger has one of the lowest electrification rates in Sub-Saharan Africa. Only one in seven Nigeriens have access to modern electricity services, and just 4% of rural residents have access through the national utility. Solar power offers a cost-effective, fast pathway for increasing the energy access in the country.

The Bank contributed towards the country's plan to increase access to clean energy through its support for a Solar Photovoltaic Power Station of 7 MW in Malbaza, Niger. The plant consists of a total of 21,500 solar panels over an area of 11 hectares. The plant is connected to the grid and supplies electricity to approximately 30,000 homes in Madoua, Malbaza and Konni regions of the country.

Apart from the power plant, the Bank has also supported off-grid initiatives in Niger for enhancing access to electricity in rural areas of the country that are not connected to the grid. The Bank funded electrification of 90 villages in the country. The support has enabled access to electricity to 8,950 households and approximately 45,300 villagers. Apart from

this, school classrooms, an integrated health center, a mosque and a recreation center were also electrified in each of the villages.

The project had a significant impact on the local community. It has helped to enhance the quality of life of the people, as students can study at night, mobile phones can be charged at home without paying extra money at shops and women can continue sewing, weaving, etc., even during the night. Apart from these benefits accruing from better access to electricity, the project also led to creation of job opportunities for 330 people.

Further, under this project, solar water pumping systems have also been installed in 10 villages, enabling these villages to access potable water for their daily drinking and other requirements. More than 15,000 people in Niger get clean potable water with this support.

» MALAWI: NEW WATER-SUPPLY SYSTEM INCLUDING WATER TREATMENT PLANT

Exim Bank's support as part of the development partnership programmes of the GOI, is contributing towards the building of a water-secure world. An example of such support is the construction of a new water supply system, including construction of a water treatment plant, from Likhubula River in Mulanje to Blantyre, Malawi. Blantyre, the second largest city in Malawi, is the finance and commerce center of the country. The city has witnessed rapid urbanization in the last decade, which led to an increase in the water requirement in the city to 120,000 cubic meters per day. The old water treatment plant in the area could not meet the increased requirements, and the city was stricken with chronic water shortage and frequent outbreak of waterborne diseases. Exim Bank's support helped address this critical issue.

The new water supply system, constructed with a support from Exim Bank, has led to an increase in water supply by 20,000 cubic meters. The improved water access and quality has led to an increase in supply hours from an average of 18 hours to 23 hours in the area and has brought relief from the intermittent water supply. The improved water access has also led to better health outcomes for the people in the area.

The support was also exemplary of the appropriate, adaptive and affordable nature of Indian equipment and technology that is utilized in the projects supported by Exim Bank in partner countries. Under the project system in Malawi, the high cost incurring electric pumps were replaced with gravity flow pipelines, making it not only more environmentally sustainable, but also leading to a lot of savings for the Blantyre Water Board.

The construction of a new water supply system also led to several ancillary benefits for the local community. During the project's construction phase, hundreds of people, including women, were employed in the project. Further, a service road to the storage tank now serves as an access road for the local people.

» MAURITIUS: ELECTRIC METRO PROJECT

The Government of Mauritius is implementing a transport strategy focused on lowering greenhouse gas emissions, reducing travel time and costs, reducing consumption of non-renewable resources, making transport systems more cost effective, and reducing pollution related to transport and its adverse health effects. Exim Bank, under the Lines of Credit programme, supported the construction of dual-track standard gauge Light Rail Transit system between Port Louis to Curepipe, and the extension of Metro Express Project from Reduit to Rosehill stations, for providing electric rail-based public transport system to the commuters in Mauritius. The metro will be providing commuters a frequent, timely and fast public transport system, while at the same time reducing carbon emissions.

» ZAMBIA: PREFABRICATED HEALTH POSTS

The Bank supported construction of 650 prefabricated health posts in different provinces of Zambia. The project involved providing basic medical equipment in the health posts, along with solar power, boreholes and hand pumps. The construction of prefabricated structures, and supply and installation of essential equipment has helped connect the rural population in Zambia to the health system. This critical investment in primary healthcare is set to improve the delivery of health services in far flung areas of Zambia. Each health post in the rural area caters to 3,500 people, whereas in urban areas it caters to nearly 7,000 people. In Zambia, the odds of survival for pregnant women and newborns living in rural communities were poor. Water-borne and mosquito-borne diseases, which require immediate medical interventions, were also common in the country. With only 46% of population living within 5 km of a medical facility, the healthcare situation in the country was dire. With these health posts, healthcare services could be moved closer to the families, especially in the rural areas. Healthcare posts were part of the strategy of the Government of Zambia to provide 80% of the population with medical facilities within a 5 km radius. The health posts are providing pre- and post-natal care, vaccination, mother and child healthcare, treatment and medicines for communicable and noncommunicable



diseases, etc. Quick access to quality maternal and child healthcare facilities is helping in reduction of the country's high infant and maternal mortality rate.

4. CONCLUSION

India's G20 presidency "One Earth, One Family, One Future" underscores the urgent need for global cooperation and collective action to address the pressing challenges facing our planet, and the imperative of building a more equitable, sustainable, and resilient world for all. Aligning itself to India's commitment, the Bank has taken.

significant strides in integrating sustainability across its operations and enhancing sustainable finance. The Bank's Sustainability report, which was published in 2022-23, was also one such step in this regard, to highlight the role of the Bank in promoting Sustainable finance both domestically and internationally.

Further, the Bank's sustainability commitment extends beyond environmental considerations, emphasizing social responsibility, community engagement, and employee well-being. In this context, the Corporate Social Responsibility initiatives of the Bank cover a broad spectrum, including health, nutrition, sanitation, education, sports, skill development, livelihood support, and environmental sustainability.

Through such sustainability issuances, in particular, that are aligned with global best practices, the Bank has chosen a path of endorsing the collective action against the evolving climate and environmental challenges present today, along with ensuring a transparent reporting of the same that has been externally verified.



Paseo de la República 3211, San Isidro. Lima 27, Perú

Central telefónica: +511-203-5520

Sitio web: www.alide.org

Correo: secretariageneral@alide.org

