



PREMIOS
ALIDE **2023**

TECNOLOGÍAS FINANCIERAS INNOVADORAS

Para el desarrollo
sostenible y la inclusión
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE





PREMIOS
ALIDE **2023**

TECNOLOGÍAS FINANCIERAS INNOVADORAS

Para el desarrollo
sostenible y la inclusión
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

ALIDE

Secretaría General

Av. Paseo de la República 3211, San Isidro

Apartado 3988 | Lima, 100 Perú

Teléfono: 203-5520

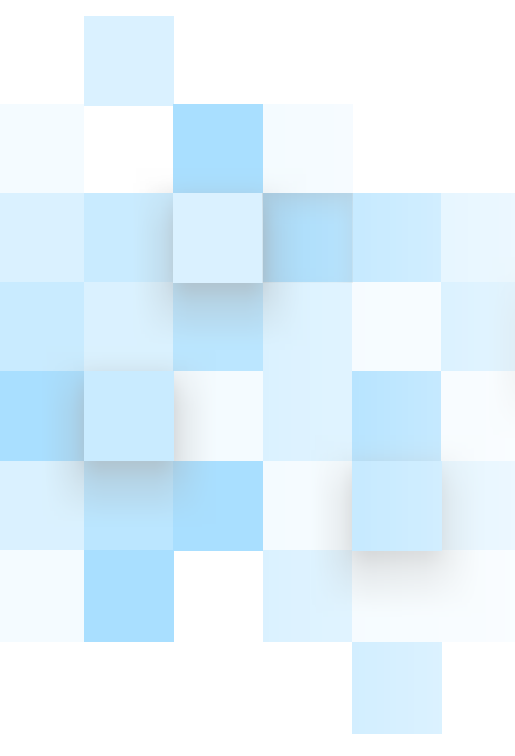
E-mail: secretariageneral@alide.org

Publicación electrónica disponible en www.alide.org

Lima, diciembre de 2023

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: www.digitalworldperu.pe



PREMIOS
ALIDE

2023

TECNOLOGÍAS FINANCIERAS INNOVADORAS

Para el desarrollo
sostenible y la inclusión
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

ALIDE



CONTENIDO

PRESENTACIÓN

5



Programa Desarrollo de Proveedores (PDP) | FIRA, México

13

1. Presentación de la Institución
2. Introducción
3. Objetivos del Programa
4. Alineación del programa con el mandato social y objetivos institucionales
5. El PDP como una propuesta innovadora
6. Antecedentes, características y operatividad del programa
7. Características y roles de socios estratégicos del PDP
8. Beneficiarios directos e indirectos
9. Impacto y beneficios esperados
10. Resultados
11. Lecciones aprendidas
12. Conclusiones
13. Recomendaciones y sugerencias
14. Anexos



Conexión BP | BPDC, Costa Rica

54

1. Presentación general de la institución
2. Introducción
3. Objetivos del programa
4. Programa alineado con el mandato social y objetivos del banco
5. Innovación: primer banco latinoamericano en lanzar la tecnología Tap-To-Phone
6. Antecedentes, características y operatividad del programa
7. Características y rol de los socios estratégicos del programa
8. Beneficiarios directos e Indirectos: tamaño del segmento objetivo
9. Impacto y beneficios esperados
10. Resultados
11. Lecciones aprendidas
12. Conclusiones
13. Recomendaciones y sugerencias



Vende Digital | Findeter, Colombia

78

1. Presentación de la Institución
2. Alianza estratégica FINDETER – MinTIC
3. Objetivos
4. Promoviendo el desarrollo en Colombia
5. FINDETER innovando desde la transformación digital
6. Antecedentes
7. MinTIC aliado estratégico
8. Beneficiarios e impacto
9. Resultados
10. Lecciones aprendidas, recomendaciones y sugerencias
11. Conclusiones
12. Anexos



Generación de Alternativas Productivas para la Población Rural | Infivalle, Colombia

102

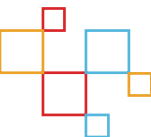
1. Presentación de la institución
2. Introducción
3. Objetivos del producto o programa
4. Programa alineado con el mandato social y objetivos del banco
5. Sustento propuesta innovadora
6. Antecedentes, proceso, características y operatividad del programa
7. Características y rol de los socios estratégicos
8. Beneficiarios directos e Indirectos
9. Impacto y beneficios esperados
10. Resultados
11. Lecciones aprendidas
12. Conclusiones
13. Recomendaciones
14. Anexos



Línea especial de Crédito – MEBA | Bancoldex, Colombia

168

1. Presentación de Bancoldex
2. Justificación
3. Objetivos del producto
4. Medidas de adaptación basada en ecosistemas
5. Actividades que no son objeto de financiación MEBA
6. Implementación de la línea especial de crédito MEBA





7. Impacto a la fecha de implementación
8. Lecciones aprendidas
9. Conclusiones



Programa Premio Verde – BDE | BDE, Ecuador

180

1. Acerca del Banco de Desarrollo del Ecuador B.P
2. Introducción
3. Objetivos del Programa
4. Alineación del Programa "Premio Verde - BDE" con el mandato social y objetivos del BDE
5. Propuesta Innovadora
6. Antecedentes del Programa "Premio Verde - BDE"
7. Características y Operatividad del Programa
8. Socios estratégicos
9. Beneficiarios
10. Impacto y beneficios esperados
11. Resultados
12. Lecciones aprendidas
13. Conclusión
14. Recomendaciones y sugerencias
15. Anexos



Linha de Financiamento Empreendedoras de Minas | BDMG, Brasil 214

1. A instituição
2. Introdução
3. Objetivo do produto
4. Justificativa
5. Proposta inovadora
6. Antecedentes
7. Parceiros estratégicos no desenvolvimento e operação do produto
8. Beneficiários diretos e indiretos
9. Impacto e benefícios esperados
10. Resultados
11. Lições aprendidas
12. Conclusão
13. Recomendações e sugestões
14. Referências Bibliográficas



Empowered Business Loans (EBL) | DFC, Belice

238

1. About DFC
2. Introduction
3. Objectives of the Program
4. DFC's EBL Program and Mandate Alignment
5. Why the EBL product is considered innovative
6. The Origin of the Program
7. Key Factors causing the financial exclusion of women and youths
8. Characteristics and Role of Strategic Partners
9. Direct and Indirect Beneficiaries
10. Expected Impact and Benefits of the EBL
11. Results of DFC's EBL Program
12. Lessons Learned with the implementation of DFC's EBL Program
13. Conclusion
14. Recommendations
15. References
16. Appendix



Fondo Huruma | COFIDES, España

262

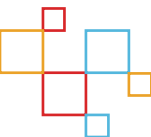
1. COFIDES
2. Fondo Huruma
3. Objetivos
4. Alineamiento con COFIDES y ALIDE
5. Iniciativa innovadora
6. Origen, características y operatividad
7. Socios estratégicos
8. Beneficiarios directos e indirectos
9. Impacto y beneficios esperados
10. Resultados
11. Replicabilidad
12. Lecciones aprendidas y conclusiones



Línea ICO Canal Internacional | ICO, España

276

1. Presentación Institucional del Grupo ICO
2. Modelo de negocio de ICO
3. Descripción y evolución de la actividad ICO
4. Plan Estratégico 2022-2027: Sostenibilidad, responsabilidad social y gobernanza
5. Justificación y puesta en marcha
6. Objetivos
7. La línea ICO Internacional como Propuesta innovadora





- 8. Características y rol de los socios estratégicos
- 9. Empresas financiadas: Apoyo directo e indirecto
- 10. Impacto, beneficios y resultados
- 11. Alineación con el mandato social y los objetivos de ICO
- 12. Lecciones aprendidas y conclusiones
- 13. Recomendaciones y sugerencias
- 14. Anexos



PRESENTACIÓN

Con el propósito de identificar y distinguir las innovaciones de productos y servicios financieros y de gestión que ofrece la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, creamos hace 16 años los Premios ALIDE de Reconocimiento a las Mejores Prácticas en las Instituciones Financieras de Desarrollo. Además de fomentar el intercambio de experiencias en la región, con este reconocimiento promovemos la innovación y la labor que realizan estas instituciones.

En esta edición de los Premios ALIDE, recibimos

27 propuestas de **17 instituciones financieras de desarrollo**, las cuales compitieron en las siguientes **categorías:**



Productos Financieros;



Gestión y Modernización Tecnológica;



Información,



Asistencia Técnica y



Responsabilidad Social;



Apoyo a la Mujer Emprendedora



ALIDE Verde; y



Bancos Extrarregionales.



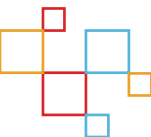
La **evaluación de las postulaciones** estuvo a cargo de un **jurado internacional independiente** que cuenta con amplia experiencia en **Banca de Desarrollo**.

El **reconocimiento de los ganadores** tuvo lugar en una **ceremonia especial** convocada en el marco de la **Asamblea General de ALIDE**, realizada el



31 de mayo de 2023,
en **San Pedro de Sula,**
Honduras.

En la categoría de Productos Financieros el reconocimiento fue para los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) – Banco de México, por el “Programa Desarrollo de Proveedores (PDP)”, que tiene como objetivo fortalecer las competencias técnico-productivas de pequeños y medianos productores del sector agropecuario, para convertirlos en proveedores de mercados más competitivos, y reforzar la relación de negocios con la agroindustria o empresa tractora (ET). En el periodo 2018 - 2022, apoyaron 142 proyectos de





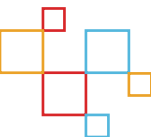
desarrollo de proveedores a lo largo del país, beneficiando a 46,216 productores en 40 redes de valor, siendo el saldo de financiamiento al cierre de 2022 de unos US\$ 251,5 millones.

En tanto, la categoría Gestión y Modernización Tecnológica tuvo como ganadores a dos instituciones, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal (BPDC) de Costa Rica con el programa “Conexión BP”, una aplicación de pagos digitales mediante tarjetas de crédito y débito sin contacto, la cual ya había afiliado a más de 8,000 comercios, con lo que, se realizaron más de 1.8 millones de transacciones, representando más de US\$35 millones transados en esta plataforma; y la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. (Findeter) de Colombia por el programa “Vende digital”, el cual da apoyo y acompañamiento a comerciantes y empresarios del sector Mipyme para la implementación de canales digitales de ventas y tiendas virtuales. El programa ha logrado los objetivos de inversión proyectados con un cumplimiento al 100% en todas las actividades, recursos que han permitido certificar a más de 48,500 beneficiarios a nivel nacional con un alcance de más de 450 municipios en 30 departamentos de Colombia.

Por su parte, en la categoría de Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social el ganador fue el Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca (Infivalle) por el programa “Generación de Alternativas Productivas para la Población Rural”. El programa se encuentra comprende un conjunto de acciones de intervención alternativas que promueven la economía agrícola legal, la formación agroambiental y la entrega de maquinaria y equipos a pequeños productores. La gestión integral de este programa ha permitido impulsar la producción de Aguacate Hass y Lima Ácida Tahití favoreciendo la inclusión productiva y la diversificación de la economía.

En la categoría especial, ALIDE Verde fueron reconocidas la “Línea especial de Crédito – MEBA” de Banco de Comercio Exterior de Colombia (Bancoldex), la cual ha permitido impactar positivamente microempresas en 23 departamentos del país, apalancando sus proyectos de adaptación al cambio climático a través de las microfinanzas. Del total de operaciones, 39% fueron desembolsadas a empresas lideradas por mujeres. Asimismo, compartió el premio la iniciativa “Programa Premio Verde – BDE” del Banco de Desarrollo del Ecuador B.P. (BDE). Este programa inició su ejecución en el año 2012 y hasta la fecha ha desarrollado seis ediciones, canalizando un total de US\$8 millones en calidad de recursos no reembolsables, que han servido para generar proyectos, obras o actividades complementarias relacionadas a las prácticas ganadoras, a favor de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) del Ecuador.

A su vez, en la categoría especial Apoyo a la Mujer Emprendedora se destacaron la “Linha de Financiamento Empreendedoras de Minas”, del Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), de Brasil, una línea de financiamiento que opera de forma 100% digital, con el objetivo de apoyar a las micro y pequeñas empresas controladas por mujeres e incentivar el emprendimiento femenino, con tasas más bajas. Desde 2018, el banco ha desembolsado



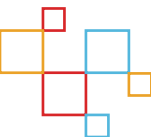


con esta línea de crédito unos US\$36 millones a 4,154 mujeres emprendedoras en 408 municipios del Estado de Minas Gerais, con un monto promedio de US\$8,694. Igualmente, compartió el premio con el programa “Empowered Business Loans (EBL)”, de la Development Finance Corporation (DFC), de Belice, el cual consiste en créditos diseñados para acceder a financiamiento y proporcionar una evaluación gratuita de proyectos, diseñado para mujeres y jóvenes, que puede variar de 2,500 a 75,000 dólares de Belice (entre US\$1,240 a US\$37,210) para financiar inversiones de capital, capital de trabajo, capacitación especial, marketing y promoción, honorarios legales y una línea de crédito renovable.

Finalmente, el premio ALIDE Bancos Extrarregionales fue otorgado al “Fondo Huruma” de la Compañía Española de Financiación del Desarrollo (COFIDES), de España, el cual busca contribuir a la reducción de la extrema pobreza en zonas rurales agrícolas y mejorar la calidad de vida de los pequeños y medianos productores agropecuarios en regiones de América Latina y Caribe. A inicios de 2023, el Fondo había aprobado 12 inversiones por un total de 70.8 millones de euros (US\$77.6 millones). Compartió el premio con la “Línea ICO Canal Internacional” del Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España, la cual tiene por finalidad acompañar a las empresas con interés español ubicadas en países en los que ICO no puede financiar proyectos. En 2022, la Línea alcanzó un importe global desembolsado de 293 millones de euros incrementándose los desembolsos respecto al año anterior en un 25%.

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

Edgardo Alvarez Chávez
Secretario General





Programa Desarrollo de Proveedores (PDP)

Fideicomisos Instituidos en
Relación con la Agricultura (FIRA) |
Banco de México



PROGRAMA DESARROLLO DE PROVEEDORES (PDP)

Fideicomisos Instituidos en
Relación con la Agricultura (FIRA) |
Banco de México



ABSTRACT

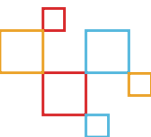
This program links agricultural producers with buyers and agribusiness companies through sales contracts, with the aim of strengthening the technical and productive skills of small and medium-sized producers in the agricultural sector. In the 2018-2022 period, 142 supplier development projects have been supported, benefiting 46,216 producers in 40 value chains, with a balance of financing channeled of US\$61.4 million in 2018 and US\$251.5 million at the close of 2022.

RESUMO

Esse programa conecta produtores agrícolas com compradores e empresas de agronegócios por meio de contratos de vendas, com o objetivo de fortalecer as habilidades técnicas e produtivas de pequenos e médios produtores do setor agrícola. No período de 2018 a 2022, foram apoiados 142 projetos de desenvolvimento de fornecedores, beneficiando 46.216 produtores em 40 cadeias de valor, com um saldo de financiamento canalizado de US\$ 61,4 milhões em 2018 e US\$ 251,5 milhões até o final de 2022.

RESUMEN

Este Programa permite vincular a los productores agrícolas con los compradores y las empresas de la agroindustria, a través de contratos de venta, con el objetivo de fortalecer las competencias técnico-productivas de los pequeños y medianos productores del sector agropecuario. En el periodo 2018-2022, se han apoyado 142 proyectos de desarrollo de proveedores, beneficiando a 46,216 productores en 40 cadenas de valor, con un saldo de financiamiento canalizado de US\$61.4 millones en 2018 y US\$251.5 millones al cierre de 2022.





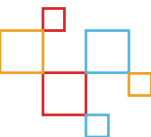
1.

Presentación de la institución

Fideicomisos Instituidos con Relación a la Agricultura – Banco de México (FIRA), se integra por cuatro fideicomisos públicos que son parte del Gobierno Federal, cuyo Fideicomitente es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y su Fiduciario el Banco Central de México (Figura N°1). Desde su constitución, en 1954, con su primer fideicomiso FONDO, la Institución que busca contribuir a la conformación de un sistema financiero promotor del desarrollo en el campo y en el sector agroalimentario.

Figura N°1.

Fideicomisos que Integran FIRA





La labor de FIRA dentro de la Banca de Desarrollo en México se caracteriza por la capacidad para adecuarse a los retos y necesidades de las y los productores y empresas que participan en actividades agrícolas, ganaderas, pesqueras, forestal y del medio rural (Figura N°2).

Figura N°2.

Actividades Elegibles y Modelo de Negocio FIRA



Su capacidad para desarrollar mecanismos de financiamiento sofisticados que promueven la producción dentro del sector primario, bajo un enfoque equitativo, incluyente y sustentable, convierten a FIRA en la principal fuente de otorgamiento de recursos crediticios al sector agroalimentario.

El Programa Institucional 2020 – 2024 (Figura N°3), considera tres objetivos prioritarios, cada uno con estrategias y acciones puntuales que contribuyen de manera favorable a la atención de la población objetivo.

FIRA promueve el financiamiento integral con énfasis a los segmentos de Micro, Pequeña, Mediana Empresa y Empresa Familiar sin acceso o acceso insuficiente al crédito. Otorga servicios de fondeo, garantías y apoyos para que sus proyectos productivos alcancen los niveles de rentabilidad para calificar como sujetos de crédito. También financia empresas grandes que vinculan su competitividad con el desarrollo de los pequeños productores y empresas con proyectos viables.





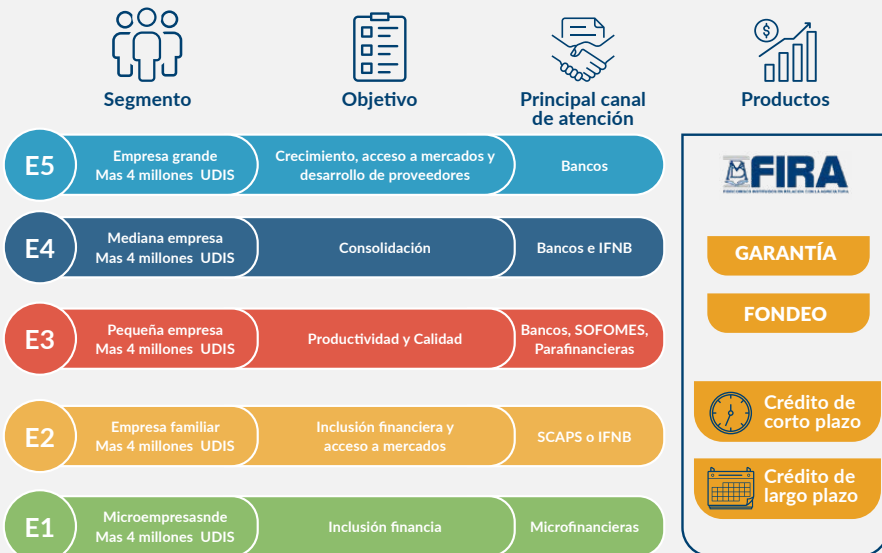
Figura N°3.

Programa Institucional 2020–2024, Alineado al Plan Nacional de Desarrollo y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU



Figura N°4.

Segmento de Población que Apoya FIRA¹



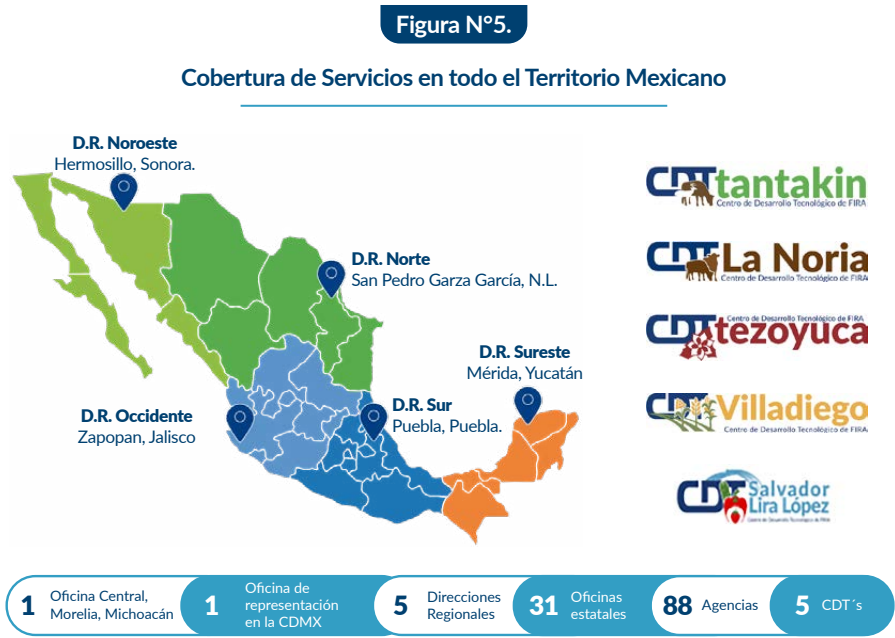
1 La segmentación de la población considera el saldo de créditos vigentes con FIRA más el importe del crédito solicitado. UDI: Son unidades de valor que establece el Banco Central para solventar obligaciones de créditos hipotecarios o de cualquier entidad mercantil o financiera.





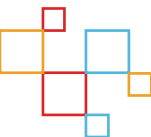
El sector primario tiene un fuerte vínculo con empresas industrializadoras y comercializadoras que participan en la cadena de valor de los productos agropecuarios. En esta sección se presenta el Programa de Desarrollo de Proveedores como un mecanismo que vincula a pequeños y medianos productores con industrias posicionadas en el mercado.

A través de cinco Direcciones Regionales, 88 Agencias y cinco Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT) FIRA da atención a todos los segmentos del mercado con productos y servicios especializados. Así, aprovecha el alcance geográfico, operativo y de infraestructura de las instituciones financieras privadas, y con el apoyo de su personal técnico estructura proyectos en las diferentes regiones de México (Figura N°5).



En complemento a los servicios financieros (fondeo y garantías), desde su origen, FIRA ha asociado el financiamiento con procesos de transferencia de tecnología. Esto a través de actividades de validación, demostración, divulgación, capacitación y asesoría. Estas actividades se llevan a cabo en cinco Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT) que funcionan como unidades de negocio administradas bajo criterios empresariales, las cuales cuentan con la infraestructura necesaria para identificar, validar y demostrar tecnologías, proporcionar capacitación y realizar diversas actividades de producción agropecuaria.

Adicionalmente, cuenta con una red de agentes tecnológicos conformada por técnicos y empresas de consultoría para el acompañamiento técnico de los productores en todo el país.



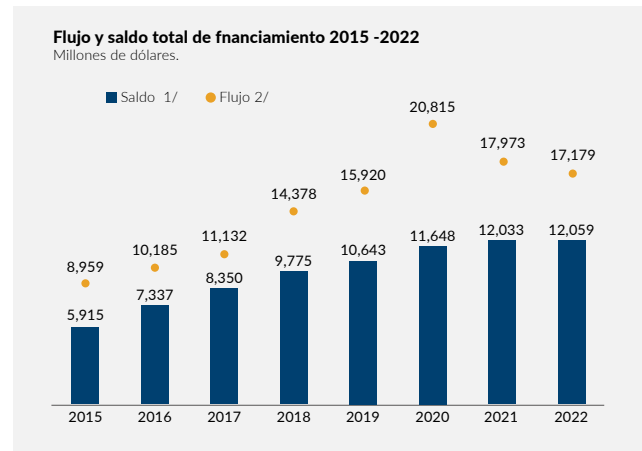


Resultado operativo

FIRA participa en el 64% del crédito bancario al sector agroalimentario², lo que la convierte en la principal fuente de otorgamiento de recursos crediticios a este sector. En el 2022 FIRA mantuvo un saldo de cartera de crédito y garantías de US\$12,059 millones, en donde los sectores relacionados con la Agricultura y Ganadería representaron el 78%.

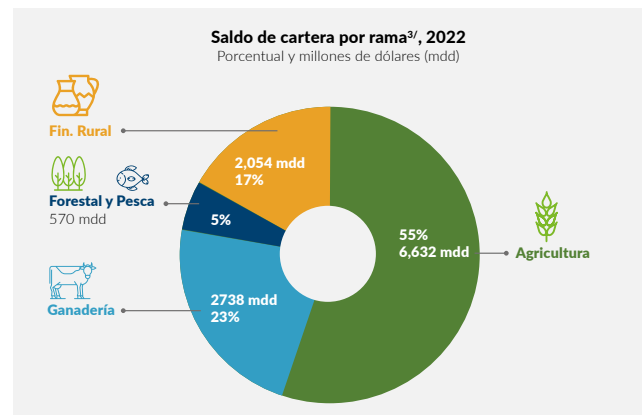
Figura N°6.

Flujos y Saldo de Cartera de FIRA por Rama de Producción, 2022



Fuente: FIRA

- 1/ Saldo de cartera incluye saldo de fondeo, garantía sin fondeo y garantías pagadas.
2/ Flujo de crédito incluye flujo de descuento, garantía sin fondeo y ministraciones por tratamiento.



Fuente: FIRA

- 3/ Incluye todas las actividades económicas.
En la suma de todas las ramas hay una diferencia de 64.2 mdd que corresponden a cartera bursátil.

2 Fuente: Banco de México.





2.

Introducción

• Situación del sector agropecuario en México

De acuerdo con la Estimación Oportuna del INEGI³, la economía mexicana creció 2.99% en 2022, superando las expectativas de mediados de año de los especialistas que proyectaban un crecimiento menor a 2%.

De acuerdo con la última encuesta publicada por el Banco de México, para 2023 se espera una desaceleración del crecimiento económico a niveles del 1%, y una recuperación parcial para 2024 con niveles de crecimiento económico estimado del 1.68%, cifras similares a las proyecciones del Banco Mundial. El entorno internacional adverso es el factor de mayor peso en dichas expectativas. No obstante, se considera que la economía mexicana se encuentra mejor posicionada que otras economías gracias a la solidez de sus fundamentos macroeconómicos: cuentas externas sostenibles, un sistema bancario bien capitalizado, disciplina fiscal y una estructura de deuda pública denominada primordialmente en moneda nacional y a largo plazo; niveles adecuados de reservas internacionales; y un mercado desarrollado de derivados que permite a los agentes económico cubrirse ante riesgos cambiarios. Aunado a lo anterior, el Banco de México ha seguido una política monetaria prudente enfocada en la estabilidad de precios bajo un régimen de flexibilidad cambiaria.

En lo que respecta a las unidades de producción agrícolas y pecuarias, en México hay más de 4 millones; en cada una los productores son el elemento más importante, son ellos los encargados de ejecutar la producción de los productos agropecuarios y tomar las decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles.

Después de los impactos de la pandemia, el sector agropecuario atravesaba una compleja situación coyuntural, caracterizada por el incremento en los precios de los alimentos, elevada volatilidad en los precios de los principales insumos y crecientes tasas de interés (Figura N°7).

A su vez, el cambio climático y la temperatura global del planeta aumenta de manera exponencial, lo que afecta la producción agropecuaria al alterar las condiciones climáticas en las principales zonas productoras.

La falta de asistencia técnica destaca como el tercer problema del sector agropecuario en México, de acuerdo con la Encuesta Nacional Agropecuaria (INEGI, 2019), alcanzando apenas el 3% de cobertura de este servicio en las unidades de producción con actividad agropecuaria.

3 FIRA. Perspectivas 2023. www.fira.gob.mx.

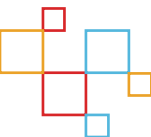
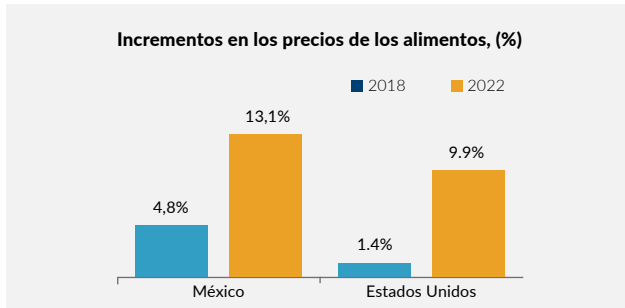


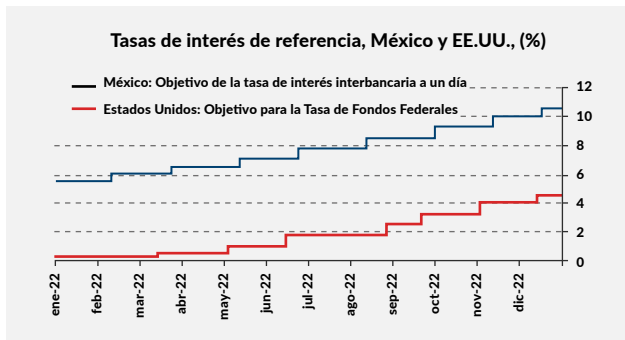


Figura N°7.

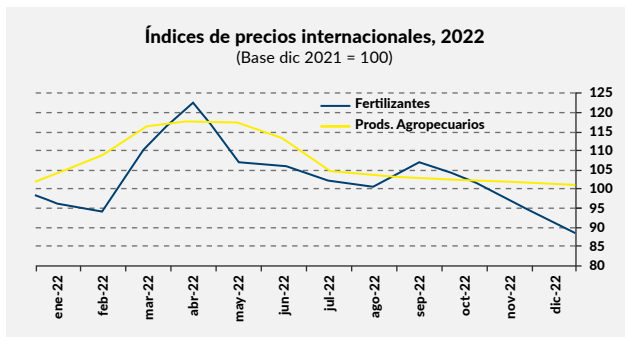
Compleja Situación Coyuntural: Precios de Alimentos, Tasas de Interés e Índices de Precios



Fuente: INEGI y USDL-BLS



Fuente: Banco de México y Federal Reserve System.



Fuente: Banco Mundial.

Uno de los mayores retos de los agricultores es reaccionar a tiempo a los problemas fitosanitarios de cada campo, y cada vez más una necesidad de aplicar de manera apropiada (en tiempo y espacio) insumos fitosanitarios menos dañinos con el medio ambiente; estos productos nuevos, con menor persistencia, movilidad y toxicidad requieren en muchos casos ser aplicados de manera preventiva y, en esto, la tecnología y el acompañamiento tecnológico juegan un papel muy importante.



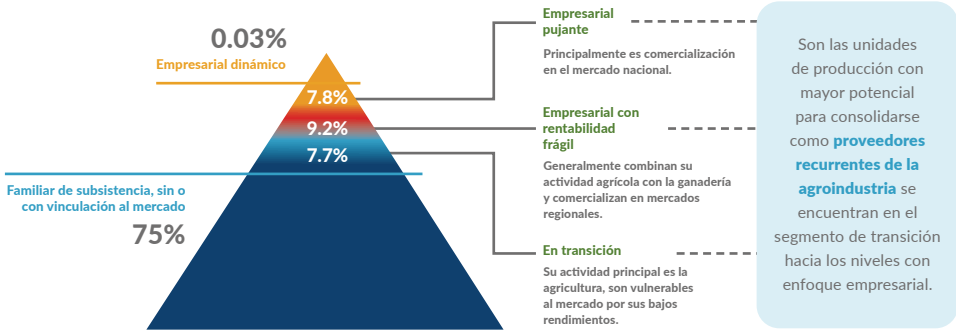


● Retos y oportunidades de los productores

El 75% de las unidades de producción destinan sus productos principalmente al consumo familiar; el restante 25% se integra por 7.7% de unidades de producción en transición hacia niveles comerciales, 9.2% por agricultores orientados al mercado, pero de tamaño pequeño y con rentabilidad frágil, 7.8% de las unidades de producción son de tamaño mediano y con rentabilidad media y el restante 0.3% se integra por unidades que tienen un nivel empresarial altamente dinámico (Figura N°8).⁴

Figura N°8.

Distribución de las Unidades de Producción



En la base de la pirámide se ubica el estrato E1 y E2 que son Unidades Económicas Rurales (UER) de producción familiar, está conformado por una población con baja escolaridad, altos niveles de pobreza, limitado o nulo nivel tecnológico en sus sistemas de producción y son altamente vulnerables de fenómenos climatológicos.

A partir del estrato E3 o UER en transición, su producción es suficiente para cubrir sus necesidades básicas de una familia, pero enfrentan problemas para mantener y mejorar la rentabilidad de la pequeña empresa. Entre las causas del problema central presentan: 1) Bajos nivel de producción y productividad; 2) Débil integración de las cadenas productivas; 3) Alta vulnerabilidad a contingencias climatológicas; y, 4) Degradación de los recursos naturales.

4 Fuente: Diagnóstico del Sector Rural y Pesquero de México 2012, elaborado por Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en el 2014.





Le siguen la UER empresariales del estrato E4 y E5, son empresas que se caracterizan por tener una rentabilidad y competitividad frágil, con baja capacidad de gestión empresarial, tiene grandes oportunidades en mejorar su nivel tecnológico y fortalecer su integración a las cadenas de valor.

De lo anterior, si bien los segmentos E3, E4 y E5 utilizan prácticas tecnológicas con la que obtienen rendimientos superiores al promedio de su región, enfrentan retos y oportunidades para consolidar su rentabilidad, productividad e integración a la red de valor (Tabla N°1).

Tabla N°1.

Retos y Oportunidades para Consolidar la Rentabilidad, Productividad e Integración en los Segmentos E3, E4 y E5

RETOS	OPORTUNIDADES
- Alta volatilidad de precios al comercializar sus productos. - Limitado acceso al financiamiento. - Desconocimiento de mecanismos de integración a mercados diferenciados. - Impacto por efectos del cambio climático. - Poco acceso a instrumentos de mitigación de riesgos climáticos, biológicos, de mercado y de gestión.	- Margen para incrementar productividad. - Enfoque a mercado. - Intención para adoptar innovaciones tecnológicas. - Amplia experiencia como productor. - Demanda del sector agroindustrial por insumos diferenciados.

Teniendo en consideración que la industria de alimentos es clave por su capacidad productiva como una de las más significativas del sector manufacturero en México y dada la previsión de crecimiento para los próximos años; esto implicará una creciente demanda de materia prima de calidad, en tiempo y forma, por lo cual cobra aún mayor relevancia la integración de las redes de valor de productos primarios con la agroindustria.

En este contexto, se presenta la necesidad de identificar y estructurar proyectos de inversión articulados a las redes de valor, es por ello que, durante varios años, FIRA ha desarrollado instrumentos y programas que aborden el desarrollo de capacidades e inclusión financiera de pequeños productores. El Programa de Desarrollo de Proveedores, ha resultado un medio para identificar oportunidades de desarrollo, nuevos emprendimientos y relaciones de negocio a largo plazo.





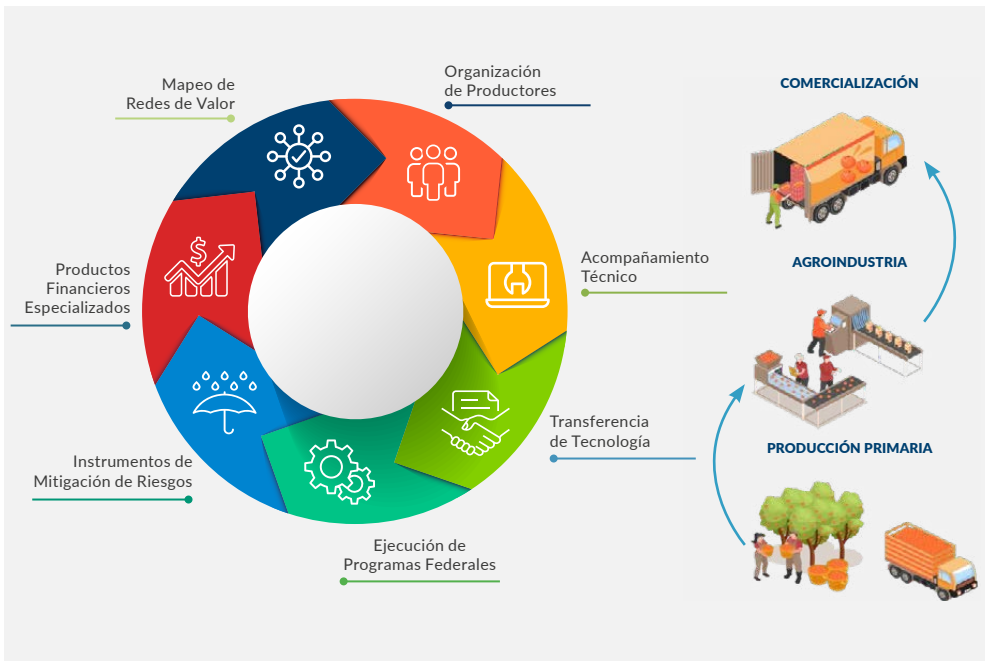
• Programa Desarrollo de Proveedores

FIRA apoya de manera integral la cadena alimentaria de origen nacional con esquemas de desarrollo de proveedores que incorporación a los productores primarios con los sectores industrial, comercial, de exportación y de servicios (Figura N°10).

El Programa Desarrollo de Proveedores (PDP) es un modelo asociativo que permite vincular a los productores agrícolas con los compradores y las empresas de la agroindustria, a través de contratos de venta que establecen las condiciones y los precios antes de la cosecha del cultivo o producto.

Figura N°9.

Cadena Alimentaria Nacional y Esquemas de Desarrollo de Proveedores FIRA





3.

Objetivos del programa

El objetivo general del programa es fortalecer las competencias técnico-productivas de pequeños y medianos productores del sector agropecuario, para convertirlos en proveedores de mercados más competitivos, y reforzar la relación de negocios con la agroindustria o empresa tractora (ET)⁵.

Lo anterior es posible, si en cada proyecto donde se implementa el programa se trabaja en:

- Incrementar la competitividad regional de las redes de valor.
- Incrementar la productividad de los productores primarios.
- Mejorar la calidad de vida de los productores primarios.
- Facilitar la capitalización de empresas agroindustriales a través de servicios financieros y tecnológicos.

4.

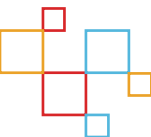
Alineación del programa con el mandato social y objetivos institucionales

FIRA ha basado su labor en la identificación de oportunidades de inversión con un enfoque técnico-financiero, el cual se orienta a construir y ampliar las relaciones de negocio de productores y empresas en mercados agroalimentarios competitivos. En este sentido, el PDP cuenta con diversas herramientas para identificar, delinear y construir proyectos que integran a los productores primarios con la industria agroalimentaria (Figura N°10).

Estrategias para incrementar productividad con soporte financiero:

- Impulsar la demanda de financiamiento a través de apoyos de fomento tecnológico que fortalezcan los proyectos de inversión mediante la evaluación técnico-financiera, la transferencia de prácticas agropecuarias validadas, así como el desarrollo del mercado de asesoría y consultoría para los productores, organizaciones económicas y empresas.

5 Fuente: Diagnóstico del Sector Rural y Pesquero de México 2012, elaborado por Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en el 2014.



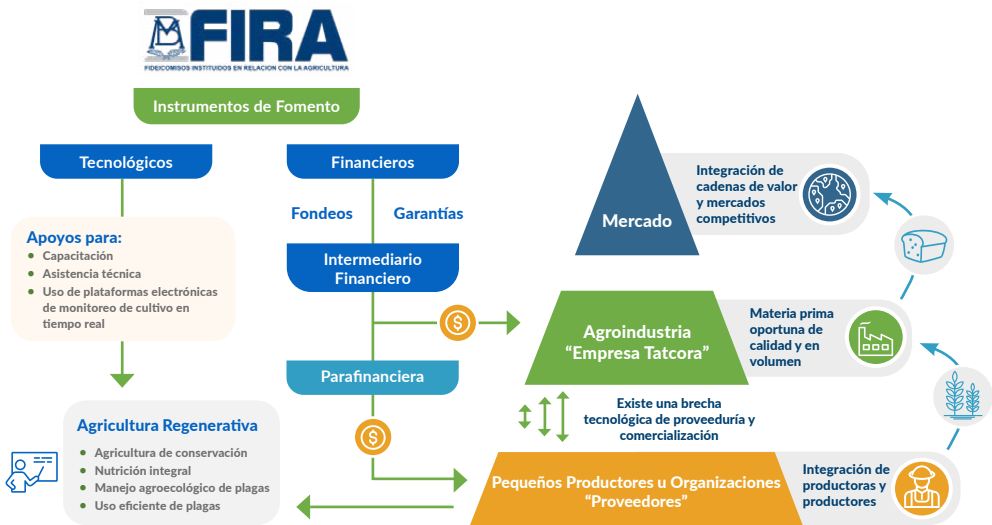


- Impulsar la oferta de financiamiento adecuado a las necesidades del sector agroalimentario a través del servicio de garantías y apoyos financieros para que los intermediarios financieros y empresas de servicios especializados otorguen financiamiento a los sectores agropecuario, forestal, pesquero y rural.

Estas estrategias han dado resultados durante más de 60 años, mediante la incorporación de los instrumentos de fomento financiero y tecnológico⁶.

Figura N°10.

Esquema General del Programa Desarrollo de Proveedores



El impulso al fortalecimiento e implementación del PDP es una estrategia que contribuye al logro de las metas institucionales; está basado en la aplicación de las mejores prácticas encontradas en la experiencia de FIRA para generar impactos sostenibles en la actividad productiva de los productores primarios, así como en la competitividad de empresas tractoras (ET), ambos participantes en las redes de valor.

6 El PDP tiene componentes financieros y tecnológicos para la integración de los productores.





El PDP impacta en los 3 Objetivos Prioritarios el Programa Institucional

OP1 - Inclusión Financiera: El pilar de financiamiento incorpora la adopción de prácticas donde la participación de las empresas tractoras que fungen como paraфинancieras⁷, o bien, aportando garantías líquidas, siendo avales o como retenedores para el pago del crédito de sus proveedores que abastecen la materia prima, crea certidumbre a los intermediarios financieros para el otorgamiento del crédito a los pequeños y medianos productores (Figura N°11).

OP2 - Incremento en la productividad: Mediante el acceso a la capacitación y asistencia técnica, los productores adquieren herramientas y conocimientos para implementar mejores prácticas agroalimentarias para incrementar el volumen, rentabilidad, calidad y cuidado del medio ambiente en la producción de materia prima.

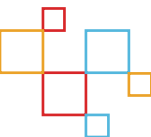
OP3 - Contribuir a un desarrollo del sector responsable y sostenible: A través de la adopción de las mejores prácticas, se crean proyectos sostenibles con relaciones de largo plazo entre la empresa tractora y sus proveedores, asimismo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU, impactando en objetivos como Hambre Cero, Trabajo Decente, Fin de la Pobreza, entre otros.

Figura N°11.

Esquemas de Financiamiento para los Productores Primarios



⁷ Empresa Paraфинanciera: Personas físicas o morales del sector privado que, sin ser entidades financieras reconocidas por la legislación mexicana, otorgan financiamiento a socios y/o clientes con recursos que reciben de intermediarios financieros, se trata generalmente de agroindustrias, comercializadoras, acopiadoras, organización de productores y distribuidoras de insumos, servicios o bienes de capital.





5.

El PDP como una propuesta innovadora

Lo innovador del PDP en el ámbito del mercado del financiamiento para el desarrollo a nivel nacional es que:

- La asociación de componentes tecnológicos y financieros permiten la integración de pequeños y medianos productores primarios, los cuales de la mano de asesores técnicos identifican y analizan las brechas que existen en la proveeduría y tecnología de sus cultivos, con el fin de establecer un plan de trabajo, el cual provee las bases del plan de intervención para que se conviertan en proveedores de empresas tractoras.
- El modelo de negocio del Programa de Desarrollo de Proveedores permite reducir las brechas tecnológicas, financieras o de comercialización entre los proveedores y la empresa tractora, enfocándose principalmente en la productividad y calidad de la materia prima (Figura N°12).





Figura N°12.

Ruta Crítica en el PDP

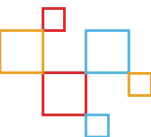


- Los componentes de la formalización entre la relación que tienen los productores primarios con la Empresa Tractora (contratos de comercialización, seguimiento tecnológico), así como los instrumentos en la administración de riesgos (cobertura de precios, seguro agrícola y garantías) generan certidumbre a los intermediarios financieros, logrando así la inclusión financiera de productores que nunca había recibido un crédito formal.
- La metodología del programa es replicable en cualquier red de valor, ya sea agropecuaria, forestal o acuícola, y su implementación genera datos confiables para los modelos de producción en un estado o región del país.
- En 2019 el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) elaboró un diagnóstico a la metodología del PDP, en el que identificó que los servicios financieros son un facilitador vital para la economía real, apoyan a la mejora del bienestar económico, fortaleciendo la capacidad de familias, empresas y gobiernos para incrementar los resultados sociales, por lo que el programa tiene como las principales áreas potenciales de contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en lo siguiente:

2 HAMBRE CERO



Financiamiento para agricultura sostenible que asegure a pequeños productores agropecuarios; implementar prácticas de inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios con base en los principios del Comité de Seguridad Alimentaria; y fomentar la identificación y financiamiento de nuevas formas de negocios inclusivos relacionados con la alimentación.





Impulso a las microfinanzas (seguros, ahorro y financiamiento) para apoyar a propietarios de micro y pequeñas empresas, mediante el desarrollo de productos financieros especializados, que no tenían acceso a créditos del sistema bancario formal, permitiendo aprovechar nuevos modelos de negocio y tecnología para incrementar las fuentes de capital.



Orientación a los clientes de mayores ingresos sobre inversiones y filantropía estratégica para avanzar en el desarrollo sostenible. Aprovechar las nuevas tecnologías, para crear modelos de operación y distribución en nuevos mercados que propicien la inclusión financiera, así como el uso de datos (big data) para mejorar el análisis de riesgos y oportunidades. Pagar un salario digno e impulsar a otras empresas dentro de su ámbito de influencia (p.ej. cadena de valor) a que también lo hagan.

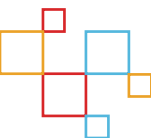
6.

Antecedentes, características y operatividad del programa

El PDP de FIRA tiene sus orígenes en el mapeo de redes de valor, que ha permitido detectar oportunidades de negocio para los actores de la cadena de valor y ha favorecido la integración de los productores a las redes mapeadas. Estos casos se convirtieron en materia de análisis y aplicación de estrategias para el PDP.

Con el paso del tiempo, se identificó que el desarrollo de esquemas técnico-financieros generados por el mapeo de redes, era heterogéneo y con resultados dispersos. Se refiere a los agentes económicos dentro de una red que tienen los incentivos, las capacidades y los recursos para poder impulsar la mejora de la red de valor; con base en las necesidades del mercado, determina la calidad, los plazos y volúmenes de la materia prima requerida, así como los precios; contribuye a darle solidez al proyecto con su experiencia en el mercado y participa en acciones que mitigan los riesgos de los financiamientos que se otorgan a los proveedores. En este sentido y con el fin de estandarizar la aplicación de un modelo para el desarrollo de proveedores, se desarrolló el Manual para implementar un PDP, como una herramienta que guía el trabajo de todas las áreas de promoción de la Institución.

El PDP se presenta como un instrumento especializado en desarrollar las alianzas existentes entre las agroindustrias de las diferentes redes de valor y los productores proveedores de materia prima para ellas. Se ha establecido en un modelo que se sustenta en 26 mejores prácticas validadas en proyectos de integración de productores rurales con





la industria que han sido impulsados por FIRA, así como del análisis de las metodologías que se aplican en otros países, por lo que se consideran replicables.

● Desarrollo de la Metodología del Programa de Desarrollo de Proveedores

En 2017, de manera conjunta con las Direcciones Generales Adjuntas de Coordinación de Regionales, Inteligencia Sectorial y Promoción de Negocios, se identificaron 67 proyectos que operaban bajo un esquema en el cual los productores agropecuarios son proveedores de una Empresa Tractora. Para identificar su construcción desde un enfoque para el desarrollo de proveedores, se diseñó un cuestionario por temas de análisis, tales como: agentes participantes en el esquema, tanto públicos como privados, formas de organización horizontal y vertical, acuerdos y mecanismos de formalización cliente-proveedor necesarios para cumplir con el esquema, prácticas más comunes de financiamiento y formas en que las partes comparten el riesgo en la transacción, entre otros.

Se recibieron y analizaron 67 cuestionarios de esquemas distribuidos a nivel nacional. Los proyectos abarcaron las siguientes redes de valor: bovinos carne, caña de azúcar, maíz blanco, café, leche, maíz amarillo y mango y en su mayoría (75% de los casos) la cobertura geográfica del esquema es de alcance estatal.

La identificación de los modelos de integración y financiamiento condujeron al análisis de las mejores prácticas en los proyectos en los que se valoraron que se habían alcanzado las metas de proveeduría establecidas en el esquema, así como el desarrollo de las capacidades productivas de los proveedores.

Como resultado de lo anterior, se diseñó el Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) de FIRA, definiendo el concepto de la siguiente manera:

“El PDP es una estrategia de integración de pequeños y medianos productores con una Empresa Tractora que busca abastecerse de materia prima adecuada, continua y suficiente, para atender las necesidades del consumidor final; busca fortalecer las competencias de los productores agropecuarios para convertirlos en proveedores de mercados de mayor valor mediante herramientas financieras, tecnológicas, organizativas, de gestión de calidad y administración de riesgo.”



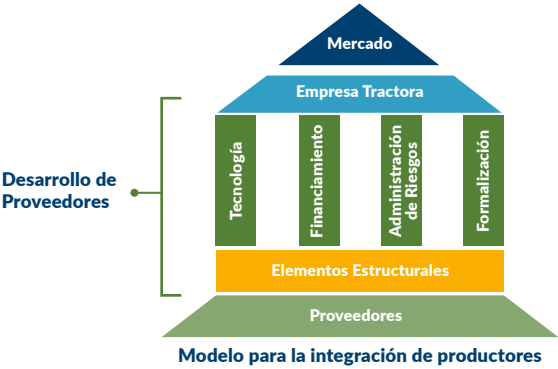


En este sentido, el PDP cuenta con cuatro Pilares Estratégicos que proporcionan estructura y solidez al proceso de integración de los productores a las redes de valor por esta vía, permitiendo su consolidación y permanencia en el mediano y largo plazo (Figura N°13).

Cada pilar se integra, a su vez, por elementos estructurales, los cuales constituyen las mejores prácticas que se pueden observar en campo en diferentes grados de adopción, dependiendo del grado de integración o madurez de la relación entre la empresa tractora y sus proveedores.

Figura N°13.

Pilares Estratégicos del PDP



a) Tecnología

Las brechas entre los estándares que requiere la industria y la oferta actual, es el núcleo de la relación Proveedor-Industria, y la definición de sus especificaciones constituirían la base de la oferta tecnológica para alcanzar las metas de consultores y técnicos.

Los elementos estructurales de este pilar refieren a mejores prácticas que aseguran que los procesos de transferencia de tecnología sean más eficientes al asegurar las capacidades técnicas y operativas de las estructuras técnicas encargadas de liderar las acciones para superar las brechas de proveeduría del proyecto, así como establecer acciones para la sostenibilidad.





Elementos Estructurales

1. Tecnologías de información para control y efectividad de la transferencia de tecnología.
2. Asesoría técnica pagada por la empresa tractora y/o los productores.
3. Financiamiento del costo de la asistencia técnica dentro de la cuota de avío.
4. Vinculación de Instituciones en la formación de asesores.
5. Estructuras técnicas dirigidas por un consultor experto.
6. Asesores técnicos desligados de la proveeduría de insumos.
7. Empresa Tractora define y/o provee el material genético.
8. Incentivos a asesores por resultados.
9. Prácticas de sostenibilidad vinculadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

b) Financiamiento

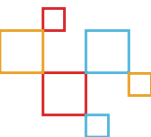
El tamaño de la unidad de producción, la disponibilidad de garantías u otras condiciones de los proveedores limitan su acceso al financiamiento, por lo que es necesario estructurar esquemas de crédito. Los elementos estructurales de este pilar consideran prácticas que la empresa tractora (ET) debe desempeñar para asegurar que los proveedores cuenten con recursos financieros en tiempo y forma para que las acciones técnicas del proyecto se lleven a cabo de manera programada y ordenada en función de los ciclos de producción emanados de la planeación de la ET y cumplir con la demanda del mercado.

Elementos Estructurales

1. ET actúa como Parafinanciera.
2. Sistema de administración de cartera.
3. Selección y segmentación de proveedores por la ET para tratamiento financiero.
4. La ET funge como retenedor del pago de los créditos.
5. ET suministra insumos a los proveedores.

c) Administración de riesgos

El pilar de administración de riesgos es un soporte que da confianza a los participantes al enfrentar de manera común factores climatológicos, biológicos, operativos, de mercado y financieros. Este pilar considera 7 elementos estructurales:





Elementos Estructurales

1. La ET define el perfil de los proveedores.
2. Supervisión y seguimiento del proyecto en campo.
3. ET participa con garantías, avales y administración del proyecto.
4. Contratación consolidada de seguros y/o constitución de Fondos.
5. Participación de Gobiernos Estatales con garantías líquidas o fiduciarias.
6. Uso de cobertura de precios.
7. Mecanismos de control de riesgos operativos para disminuir la incertidumbre de abastecimiento.

d) Formalización de la relación

Aun cuando la base de las relaciones de negocio sea la confianza, existen mecanismos que formalizan el cumplimiento de las partes en los que se establecen las condiciones específicas que norman la relación en cada ciclo de producción.

Elementos Estructurales

1. Contratos vinculantes al contrato de producción.
2. Precio diferenciado por especificaciones de la materia prima.
3. Mecanismo para la fijación del precio de la materia prima.
4. Especificación de mecanismos de solución de controversias.
5. Formalización del servicio de asistencia técnica con los productores.



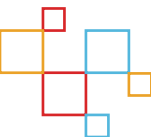


● Implementación de Programas de Desarrollo de Proveedores

El desarrollo de proveedores tiene la finalidad de crear un vínculo entre las empresas agroindustriales con los productores primarios que tienen la capacidad de producir la materia prima que se demanda, por ello es importante que, antes de comenzar con la implementación de un proyecto de este tipo, se difunda la información sobre los beneficios e implicaciones de participar en un programa de PDP con la finalidad de lograr el compromiso de las partes con la iniciativa.

Una vez logrado lo anterior, para implementar un PDP, se identificaron siete pasos:

- i) **Diagnóstico de la Empresa Tractora e identificación del proyecto PDP:** Empresas que muestra interés en participar como tractora, se debe realizar un diagnóstico de las principales características de su mercado y proveedores en la situación actual.
- ii) **Diseño del modelo de inversión y financiamiento:** El modelo de inversión y financiamiento para facilitar la atención crediticia del proyecto, en beneficio de los proveedores, debe considerar criterios de rentabilidad que supere el modelo de producción tradicional. Para el financiamiento de los proveedores primarios se identifican tres esquemas en los que la participación de la Empresa Tractora es fundamental.
- iii) **Promoción del modelo de inversión a proveedores potenciales y complementadores:** A fin de sentar las bases sobre las que se construirán relaciones de confianza, las acciones de promoción deben lograr el convencimiento de los proveedores, acerca de las bondades del proyecto, así como de la rentabilidad del modelo de inversión, en un lenguaje entendible que aclare las condiciones de participación, costos, riesgos e instrumentos a formalizar por parte de los proveedores.
- iv) **Selección de equipo operador:** El equipo operador se integra con un despacho administrador preferentemente (de acuerdo con el tamaño del proyecto), un consultor técnico que domine tanto el proceso de producción como de la fase industrial del producto con el fin de que determine la tecnología óptima para superar tanto la brecha de proveeduría como tecnológica y asesores técnicos especializados en la materia de la producción primaria.
- v) **Gestión financiera del proyecto:** Las necesidades de inversión tanto para capital de trabajo como de inversiones fijas generan demanda de financiamiento, por lo que una labor importante del despacho administrador, el consultor articulador o el líder de proyecto FIRA, es integrar el portafolio de proyectos de inversión en congruencia con el modelo de inversión y financiamiento, y promoverlos ante los Intermediarios Financieros participantes para asegurar los recursos para los proveedores participantes.

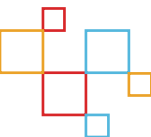




vi) Ejecución del Programa de Desarrollo de Proveedores: La ejecución del PDP tiene tres elementos a considerar:

- **Adopción de las mejores prácticas del PDP:** La implementación de los elementos estructurales o mejores prácticas que dan forma a los cuatro pilares: Tecnología, Financiamiento, Administración de Riesgos y Formalización de la Relación, se lleva a cabo en un horizonte de tiempo del proyecto asociado al logro de las metas de los indicadores que tienen que ver con la brecha de proveeduría y tecnológica.
- **Brecha de proveeduría:** El personal técnico especializado (consultor, asesor), debe elaborar un plan de trabajo que considere la serie de indicadores con sus metas y líneas base de la brecha de proveeduría, que permitan alcanzar los resultados esperados por la ET y los proveedores en el plazo adecuado técnicamente, con el fin de asegurar que de manera progresiva se cumplan las especificaciones de la materia prima tal como se establezcan en los contratos de proveeduría. Debe considerarse para su elaboración la definición del tipo de proveeduría que utiliza la ET, proveedor persona moral o productor primario en forma directa.
- **Brecha tecnológica:** En la fase de ejecución, la estimación de la brecha tecnológica corresponde al productor primario, de acuerdo con el perfil establecido por la ET para el proyecto PDP y su modelo de producción, que debe ser contrastado con la tecnología óptima diseñada por el consultor técnico y los asesores técnicos, que coadyuve al cumplimiento de los estándares establecidos en las especificaciones de la materia prima óptima, así como incrementar la productividad de las unidades de producción y la reducción de costos. Con estas consideraciones se validan los parámetros productivos y se establecen las acciones necesarias para alcanzar los resultados esperados.

vii) Monitoreo y evaluación: Para asegurar que los esquemas de desarrollo de proveedores se están llevando a cabo de manera adecuada y que el impacto en el productor y la ET es acorde a los objetivos establecidos, es necesario implementar un esquema de monitoreo y evaluación, basado en la utilización de métricas e indicadores de desarrollo e impacto, a través del cual se detecten de manera oportuna desviaciones sobre los objetivos planteados, permitiendo implementar acciones para su corrección, minimizando así las posibilidades de fracaso en el esquema.





7.

Características y roles de socios estratégicos del PDP

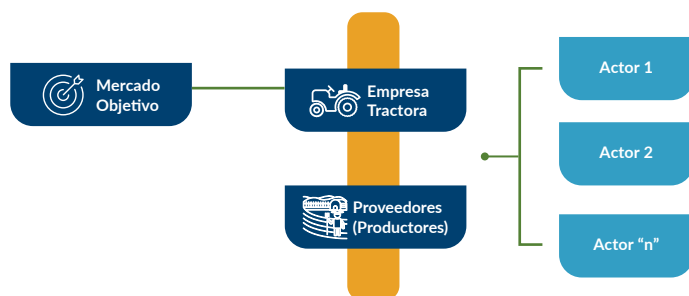
Los socios estratégicos para el funcionamiento de un PDP pueden ser muy diversos en función del tipo de materia prima, así como del sector de donde provenga, ya sea agrícola, pecuario o acuícola. Todos los actores tienen una participación activa dentro de la estructura del PDP (Figura N°14), podemos enunciar seis como los más relevantes iniciando por la Empresa Tractora, la cual puede ser una comercializadora o agroindustria; los productores “proveedores” de la materia prima que requiere la tractora; el acompañamiento técnico el cual es fundamental para el correcto funcionamiento del PDP y en el que participan el consultor y los asesores técnicos; como fuente de recursos se enlistan a los Intermediarios Financieros, así como a otros actores como los complementadores.

Es posible la intervención de otros participantes en función de la complejidad o especialización del producto, pudiendo sumarse los acopiadores en aquellos casos donde no existe una relación directa entre el productor y la agroindustria. Es de importancia mencionar que aún y cuando este actor es necesario en cualquiera de las redes de valor, parte de lo que busca el programa es una mayor interacción o relación directa entre los productores y la agroindustria.

Para analizar una red de valor en particular se puede acotar al territorio de una entidad federativa o de una región de condiciones agroecológicas similares que permita el desarrollo de ciertos productos provenientes de la actividad primaria, donde normalmente hay una cercanía considerable con las empresas que requieren de la materia prima.

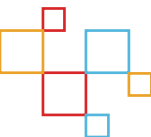
Figura N°14.

Socios Estratégicos PDP



Socios Estratégicos dentro del PDP

Mercado objetivo: Conjunto de compradores (actuales y potenciales) que presentan una determinada necesidad de un producto o servicio con características específicas, así como recursos y voluntad para adquirirlo, los cuales constituyen la demanda.





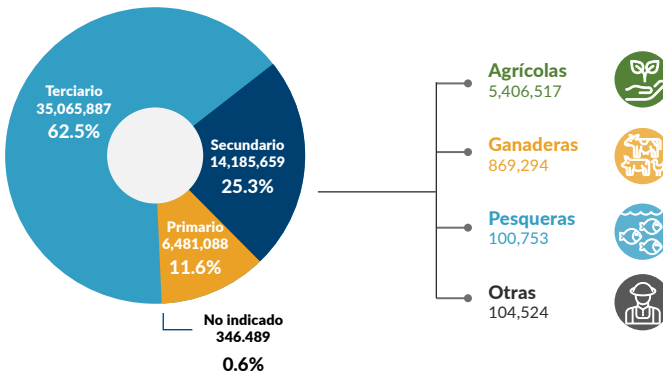
Empresa Tractora: Considerada el eje del PDP ya que establece y comunica a sus proveedores los requerimientos y características de la materia prima que requiere, formaliza la relación de negocios a través de contratos en que se especifican términos y condiciones de las partes. La ET puede ser una agroindustria como un ingenio azucarero o comercializadoras como empaques de piña o limón.

Productores-Proveedores: El rol de un productor en un PDP, según el modelo de FIRA, debe considerar las acciones y adecuaciones necesarias a nivel de su empresa individual para generar productos con la calidad requerida por la ET y hacerlo de manera competitiva. El productor a título individual u organizados, debe estar interesado en establecer una relación de negocio duradera que implica un compromiso contractual con la ET.

En México la población que trabajan es de alrededor 56 millones, donde 5.4 millones lo hacen en actividades agrícolas, otros 0.8 millones en la cría y explotación de especies ganaderas, 0.20 millones en pesca, acuicultura y otras, representando estas actividades el 11.6% del total (Figura N°15), en base a datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural – SIAP para 2022⁸.

Figura N°15.

Trabajadores por Sector

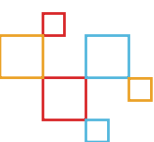


Fuente Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera SIAP⁹

Las innovaciones tecnológicas requeridas para el uso eficiente de recursos y lograr la productividad y competitividad señaladas, necesariamente demandan la participación de asesores y consultores calificados, que deben ser contratados por los productores.

8 SIAP. (Consulta del 1° de marzo de 2023). Panorama Agroalimentario 2022, México.

9 Panorama Agroalimentario 2022. Quiénes generan la producción agropecuaria y pesquera en México.





Para complementar esos gastos los productores pueden recibir apoyo de la ET o apoyos tecnológicos de los programas de FIRA, los cuales en su conjunto están orientados a coadyuvar al cumplimiento de los objetivos de inclusión financiera, incremento de la productividad y eficiencia, así como el desarrollo responsable y sostenible.

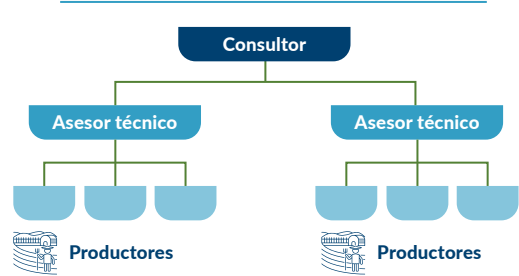
Para reforzar la productividad y alcanzar la calidad de productos establecida, es necesario invertir en el equipamiento de las empresas, y suficiencia del capital de trabajo para su operación. Para lo anterior, es conveniente que el productor u organización recurran al financiamiento el cual podrá adquirir ya sea directamente con la ET, o a través de líneas calificadas para dicho fin o bien directamente del intermediario financiero en función del volumen del negocio. Parte del rol del productor es tramitar, invertir y cubrir sus compromisos crediticios a fin de asegurar una continuidad de flujo de recursos para futuros ciclos de producción.

Instituciones Financieras: Intermediarios financieros que al identificar que los riesgos de producción y comercialización se encuentran controlados en gran medida por el acompañamiento técnico en la actividad primaria y por la participación de la ET en la adquisición, transformación de la materia prima y comercialización del producto final, facilitan y deciden otorgar el acompañamiento financiero a proveedores de la agroindustria donde en muchos de los casos la participación de productores de bajos ingresos con reducido historial crediticio es alta.

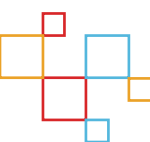
Prestadores de Servicios Especializados: Consultores y técnicos especializados, que constituyen el equipo operativo que implementa el modelo PDP y dan atención al programa de campo en estrecha relación con los indicadores manifestados por la ET. Estos prestadores de servicios no son empleados de FIRA, pero cuentan con un registro de acuerdo con las Reglas de Operación¹⁰, el cual es un proceso obligatorio para ser beneficiado de los incentivos institucionales para el acompañamiento técnico (consultoría o asesoría), donde el interesado en registrarse integra un expediente en el que se incluye la documentación que acredite su experiencia para ofrecer sus servicios.

Figura N°16.

Estructura Técnica que Participa en el PDP



10 Reglas de Operación para Apoyos a los Sectores Agropecuario, Forestal, Pesquero, Alimentario y Rural. Publicadas en https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5675508&fecha=26/12/2022#gsc.tab=0.





Otras instituciones (complementadores): Instituciones públicas y privadas afines al sector agroalimentario que cuentan con programas de apoyo, incentivos y capacitación que coadyuvan en la productividad y un menor apalancamiento financiero para los productores y ET, para el caso de México, podemos indicar como ejemplo las siguientes, las cuales no precisamente participan en todos los PDP, siendo el proyecto y la respectiva norma para cada una de estas, lo que definirá su inserción al programa: Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO), Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) e Instituciones de Educación Superior ligadas al sector.

FIRA: Como promotor y gestor de los PDP, juega un papel fundamental, ya que además de la atención que otorga a productores e industrias como parte de la población objetivo con los productos y servicios como crédito, garantías y apoyos tecnológicos; apoya en la estructuración y formalización del compromiso mutuo, mantiene y refuerza sus servicios y apoyos para el éxito del modelo.

La estrategia y rol de FIRA para integrar el PDP dentro de las redes de valor agroalimentarias, incluye la identificación de las industrias líderes y sus potenciales o actuales proveedores, donde para las primeras en muchos de los casos se trata de empresas actualmente atendidas por la Institución facilitando la interlocución y propuesta del programa. La Institución cuenta con productos y servicios financieros, así como tecnológicos, que se canalizan en base a normativa al proyecto y población elegible.

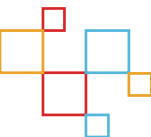
8.

Beneficiarios directos e indirectos

Beneficiarios directos

- **Productor (proveedor).** Al convertirse en proveedor de materia prima de una agroindustria, asegura la comercialización de sus productos con precios definidos, accede a premios por calidad, oportunidad y lealtad, con la Empresa Tractora. Les permite planear su producción y la seguridad de invertir en mejor equipamiento o crecimiento.

A través de los servicios de capacitación, transferencia tecnológica y acompañamiento técnico, que le apoya FIRA o la industria, los productores incrementan la productividad para ser más competitivos, con una rentabilidad que les de permanencia y atractividad de su actividad, mejorando con ello su calidad de vida. La mayor capacidad de inversión y poder adquisitivo de los productores repercuten en las economías regionales, hay más negocios, más empleos y un impacto social positivo.





- **Empresa Tractora (Agroindustria).** Abasto uniforme y estable de materia prima, conforme a sus requerimientos. Al tener una relación y vínculo con proveedores locales, la industria tiene menos dependencia de altibajos en mercados externos y riesgos por volatilidad de precios.

Beneficiarios Indirectos

- **Técnicos asesores y consultores.** Con los PDP que FIRA impulsa, se amplía la oferta de trabajo para asesorías y consultorías técnicas, propiciando el desarrollo de este mercado de servicios especializados.
- **Intermediarios financieros.** Los Bancos e Intermediarios Financieros no Bancarios, amplían su mercado de clientes en los sectores prioritarios para FIRA bajo modelos de negocio integrados minimizando el riesgo de incumplimiento.
- **Proveedores de bienes y servicios para las actividades productivas.** El mercado de insumos agro-veterinarios se ve favorecido al consolidar demanda y compra de estos insumos.

Segmento de agroindustrias con potencial

Se identifica como universo total a 2,540 unidades económicas del sector agroindustrial que por su tamaño podrían tener potencial de vinculación con un universo de 760 mil unidades de producción agropecuaria que participan en las redes de valor relacionadas con la agroindustria. De este universo de población, en 2018 se estableció como población objetivo para el 2023 la integración de 43 mil productores con potencial para participar en el programa.





9.

Impacto y beneficios esperados

El modelo de PDP permitirá a FIRA integrar en un promedio de cinco años a más de 44 mil productores como proveedores de la industria en 22 redes de valor, impactando directamente en indicadores como:

- Incremento de la productividad regional en las redes de valor.
- Incrementar en más de 100% la productividad de las actividades primarias, mediante la adopción tecnológica que reduzca la brecha de proveeduría con la industria.
- Mejorar la calidad de vida de los productores, a través de mayor rentabilidad de sus productos.
- Impulsar la capitalización de empresas vinculadas a la agroindustria, con acceso a servicios financieros.

La implementación del PDP se mide a través de la evolución en los indicadores y la adopción de las mejores prácticas de la metodología por proyecto, considerando cuatro fases (Figura N°17):

- **Fase 1.** El proyecto va iniciando y se trabaja en los indicadores de impacto y adopción de las mejores prácticas.
- **Fase 2.** El proyecto se fortalece en la adopción de las mejores prácticas y su debilidad se encuentra en los indicadores de impacto.
- **Fase 3.** El proyecto ha evolucionado y se fortalece en los indicadores de impacto y la adopción de mejores prácticas.
- **Fase 4.** El proyecto deja de contar con brechas en la adopción de las mejores prácticas y continúa fortaleciéndose en los indicadores de impacto.

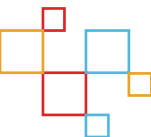
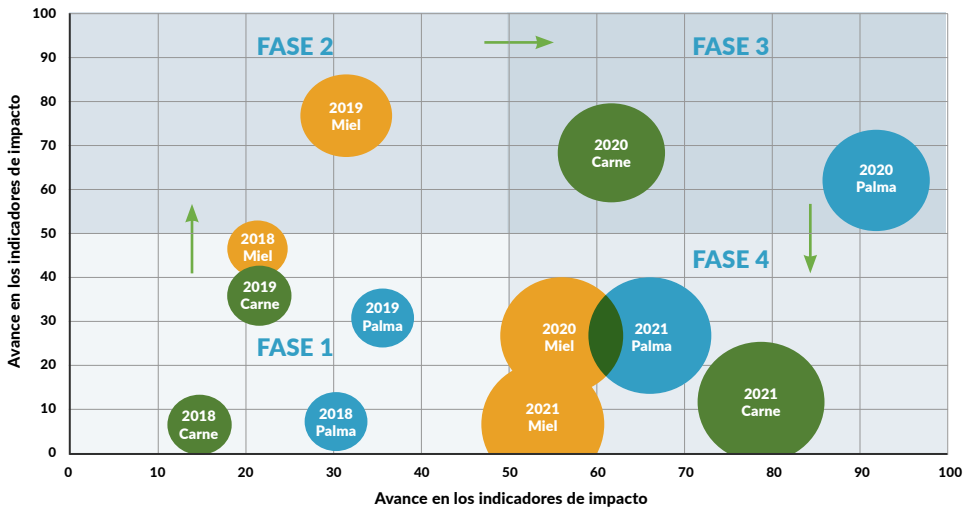




Figura N°17.

Evolución de los Proyectos por Resultados



Fuente: FIRA.

Estas fases reflejan la construcción de proyectos sostenibles adquiriendo beneficios para los actores involucrados a través de mecanismos que mitiguen riesgos inherentes en el sector agroalimentario como la adquisición de coberturas de precios, seguros agropecuarios, trazabilidad en la producción a través de sistemas informáticos, actualización de prácticas innovadoras a los prestadores de servicios especializados en asistencia técnica obteniendo capacitación constante mediante alianzas con centros de investigación, universidades u otros organismos.

La incorporación de instrumentos que coadyuvan a la inclusión financiera de los productores como lo es la formalización de la relación con contratos de compra-venta donde se especifican las características de la materia prima, calidad, volumen, tiempos de entrega, esquema de precios, entre otros, y crean certidumbre a los intermediarios financieros para el otorgamiento del crédito, diseñando los esquemas de financiamiento acorde a las necesidades y capacidades de los productores y empresas participantes, con la finalidad de lograr las metas y objetivos pactados.

La participación de una estructura técnica que defina la tecnología óptima para superar las brechas de proveeduría en la materia de la producción primaria, diseñando un plan de trabajo para el seguimiento a los avances del cumplimiento de las metas planteadas, así como acciones preventivas que mitiguen riesgos de plagas y enfermedades, prácticas innovadoras que sean amigables con el medio ambiente, aumento en la productividad y la reducción de costos.





Los beneficios se reflejan en lograr una mejor calidad de vida para los productores participantes, evitando la migración de la población, y con ello asegurando la proveeduría en el sector agroalimentario. Un impacto sustancial de la implementación del PDP es el aumento constante en la integración de productores al modelo, lo que significa la mejora en su calidad de producción y de vida.

10. Resultados

En el periodo 2018-2022, se han apoyado 142 proyectos de Desarrollo de Proveedores a lo largo del país, lo que ha beneficiado a 46,216 productores en 40 redes de valor. Al cierre de 2022, se contaba con 108 proyectos activos, distribuidos en 27 Entidades de México. En el Anexo 1 y 2, se presenta el detalle de las redes de valor apoyadas (Figura N°18).

Figura N°18.

Presencia Geográfica de Proyectos del PDP



Estados sin PDP al cierre de 2022: Baja California Sur, Tlaxcala, Zacatecas y Querétaro.

Fuente: FIRA.

● Resultados de financiamiento a la población prioritaria

FIRA identifica a su población prioritaria como aquellos productores de microempresas, empresas familiares y pequeñas empresas con necesidades de crédito no mayores a 160,000 unidades de inversión (UDIS) lo que equivaldría aproximadamente a US\$60,800 con un tipo de cambio de \$20 pesos mexicanos por dólar.



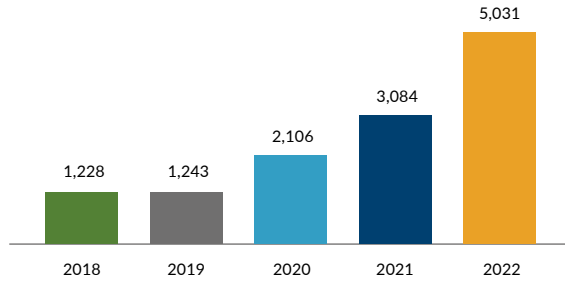


El saldo de financiamiento canalizado para el segmento de población prioritaria por los proyectos del PDT pasó de US\$61.4 millones en 2018 a US\$251.5 millones al cierre de 2022, lo que representa un crecimiento superior al 300%.

Gráfico N°1.

Cartera de Población Prioritaria Relacionada a PDPs

(millones de pesos)



Fuente: FIRA.

Resultados en la productividad de los proveedores

Se presentan 11 proyectos que registraron los mayores incrementos en productividad, en nueve redes de valor: cacao, limón, girasol, bovinos carne, café, naranja, palma de aceite, vainilla y cebada; alcanzaron incrementos superiores al 100% (Gráfico N°2).

En particular, los proveedores de cacao en el estado de Tabasco lograron el mayor incremento, con un aumento de 650% en la productividad al elevar de 100 kg/ha a 750 Kg/ha en 3 años. Por su parte los productores de limón en Veracruz aumentaron 560% el rendimiento en campo, al pasar de 1 ton/ha a 6.6 ton/ha.

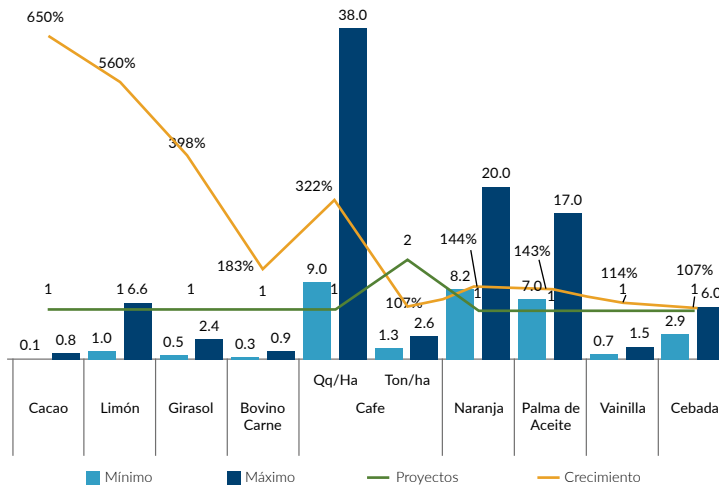
Es importante resaltar la red de valor café, porque son proyectos que involucran una gran cantidad de productores y superficie, en estos se han logrado duplicar la productividad en 2 proyectos de Veracruz y cuadruplicar en el proyecto de Chiapas.





Gráfico N°2.

Proyectos con Incrementos en Productividad Mayor al 100%

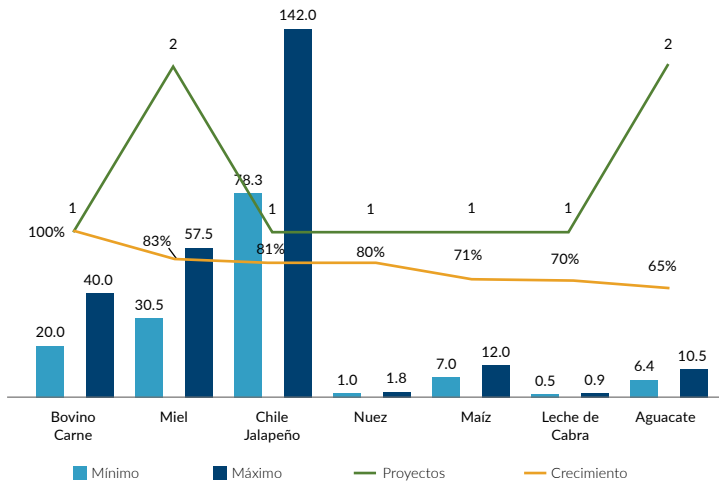


Fuente: FIRA.

Con rendimiento superior al 50% e inferiores al 100%, se encuentran nueve proyectos en siete redes de valor, entre las que destacan las pecuarias como la carne de bovino en Yucatán, dos proyectos de miel en Yucatán y uno de leche de cabra en San Luis Potosí con crecimientos de 100%, 83% y 70% respectivamente.

Gráfico N°3.

Proyectos con Incrementos en Productividad entre 50% y 100%



Fuente: FIRA.





Para el resto de los proyectos el incremento en la productividad es menor al 50%.

- **Dinamismo en la integración de productores primarios a la cadena de suministros**

A continuación, se presentan los resultados en el número de productores vinculados a los proyectos del PDP, entendiendo la vinculación como la participación del productor en capacitaciones sobre las tecnologías, acompañamiento técnico, gestión de crédito o formalización de instrumentos de gestión de riesgo, en donde FIRA contabilice su registro mediante algún evento o trámite de crédito.

El número de productores vinculados a proyectos de PDP se ha incrementado en 258% en los últimos cuatro años, al pasar de 12,277 en 2018 a 44,016 en 2022.

La incorporación de los pilares y elementos estructurales del Programa Desarrollo de Proveedores en diversos proyectos de la República Mexicana se ha sido claramente Documentados por el FIRA¹¹.

11.

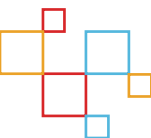
Lecciones aprendidas.

En 2019 se identificaron oportunidades en la operación del programa que han sido atendidas en la implementación de un proyecto estratégico institucional para el Fortalecimiento del Programa Desarrollo de Proveedores, con el objetivo final de consolidar el modelo PDP de FIRA como la mejor opción para vincular a pequeños productores agropecuarios con la agroindustria, de tal manera que sus materias primas lleguen a mercados más competitivos o diferenciados y sean partícipes de los beneficios.

FIRA como entidad de fomento destina recursos de fomento tecnológico para que los productores adopten los cambios tecnológicos y paulatinamente incorporen las prácticas que junto con el personal técnico plasmaron en el programa de trabajo planteado a cinco años, tiempo en que la Institución subsidia un buen porcentaje del pilar tecnológico para que posteriormente la inversión provenga directamente de los productores o empresa tractora. FIRA es un impulso tecnológico.

Los proyectos del PDP requieren la participación de personal interno y externo a FIRA, por lo cual resulta importante que conozcan la metodología y el alcance del programa; para ello se desarrolló un curso virtual que es obligatorio para el personal operativo de FIRA, además de estar disponible para técnicos, productores, empresas tractoras e Intermediarios Financieros.

11 Ver en el Anexo N°3, las listas de videos.





Actualmente la administración y el seguimiento de los proyectos del PDP, son registrados en un sistema de gestión de información que permitirá a FIRA analizar y evaluar el desempeño y rentabilidad del programa a nivel nacional.

Entre los principales retos de implementar el PDP, han sido la resistencia al cambio de algunos productores, principalmente los de edad avanzada que no tienen el acompañamiento de un relevo generacional en sus trabajos de campo, ya que en muchas ocasiones las nuevas generaciones prefieren dedicarse a actividades diferentes que les representan un mayor potencial de generación de ingresos. Además del aspecto productivo, se requiere fortalecer en los productores los aspectos empresariales, fiscales, administrativos y comerciales.

12. Conclusiones

El Programa Desarrollo de Proveedores de FIRA promueve el uso de herramientas financieras, tecnológicas, organizativas, de gestión de calidad y administración de riesgo que aportan beneficios para los actores participantes, con un mayor impacto en los pequeños y medianos productores que buscan fortalecer sus competencias para convertirse en proveedores de mercados de mayor valor, así como el beneficio para la Agroindustria “Empresas Tractoras” mediante el abastecimiento de materia prima adecuada, continua y suficiente, que permite atender de forma competitiva y oportuna las necesidades de los clientes finales.

La seguridad que brinda el esquema con los mecanismos de mitigación de riesgos como el seguro agrícola, la compra de cobertura de precio, el contrato de comercialización, entre otros, coadyuva a desarrollar esquemas de financiamiento o crédito directo con los intermediarios financieros que operan con FIRA y lograr la inclusión financiera de pequeños productores de localidades y municipios con alto grado de marginación o donde la infraestructura bancaria es escasa.

En el periodo de 2018-2022, FIRA destinó US\$8.54 millones en apoyos tecnológicos para capacitación, asesoría y consultoría principalmente, atendiendo 142 proyectos que vinculan a 46,126 productores agropecuarios con 134 empresas tractoras.

Los efectos del cambio climático y la exigencia de las nuevas generaciones, para que los alimentos que consumen provengan de sistemas de producción sustentable, es parte del ADN y la estrategia de las grandes agroindustrias, las cuales se pronuncian por adquirir materias primas producidas en sistemas que cuiden en el medio ambiente y sean socialmente responsables. El PDP es mecanismo probado que puede ayudar a fortalecer iniciativas como la agricultura de conservación o regenerativa, y lograr así una mayor eficiencia de los recursos naturales, cuidado del medio ambiente y respeto a los productores y sus comunidades.





Además, es importante y urgente fomentar en los proyectos del PDP, la agricultura digital, mediante el uso de sistemas de innovación y especialización inteligente, para un mejor aprovechamiento de los recursos y la toma de decisiones más oportunas entre los actores que en él participan.

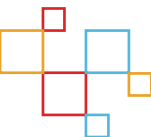
13.

Recomendaciones y sugerencias

El modelo de PDP brinda la oportunidad para las Instituciones públicas u organizaciones para colocar eficientemente y de manera dirigida productos o servicios con fines de desarrollo regional, como puede ser capacitación, asistencia técnica, organización, financiamiento, servicios de información, sostenibilidad ecológica, entre otros.

Considerar que en el PDP se incorporen personas profesionistas del área social y desarrollo humano, sociólogos, antropólogos entre otros, para aportar conocimientos en el desarrollo de capacidades y lograr la apertura de los productores y sus familias hacia nuevas metodologías de trabajo que lleven a una transición generacional exitosa, permitiendo consolidar y hacer sostenible el proyecto a largo plazo, para que el programa alcance las metas planteados en productividad, rentabilidad y desarrollo social.

Un área de oportunidad identificada es el establecimiento de un sistema de gestión de conocimiento para el programa, debido a que los actores de los diferentes programas PDPs desconocen entre sí los logros y buenas prácticas desarrolladas por los otros programas.



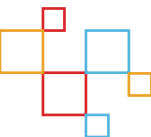


ANEXOS

Anexo N°1

Proyectos de Desarrollo de Proveedores Agrícolas Vigentes en 2022

Red de Valor	No. Proyectos	Entidad Federativa	Productores
Café	9	Veracruz, Chiapas, Oaxaca y Puebla	16,049
Cebada	2	Hidalgo y Puebla	2,395
Maíz blanco, amarillo, azul y negro	17	Guanajuato, Quintana Roo, Michoacán, Durango, Chihuahua, Campeche, Guerrero, Jalisco, Nuevo León y Estado de México	2,325
Miel	4	Yucatán y Campeche	2,050
Trigo	4	Baja California, Sonora y Chihuahua	1,666
Caña	3	Veracruz Tamaulipas	1,049
Aguacate	4	Morelos, Nayarit y Michoacán	993
Algodón	2	Chihuahua y Coahuila	993
Limón	5	Chiapas, Colima, Veracruz y Jalisco	691
Ajonjolí	3	Oaxaca, Guerrero y Sinaloa	604
Sorgo	2	Tamaulipas y Puebla	460
Palma de Aceite	2	Chiapas y Campeche	449
Jitomate	2	Puebla y Hidalgo	370
Naranja	4	San Luis Potosí, Veracruz, Tamaulipas y Hidalgo	326
Cacao	1	Tabasco	320
Brócoli	2	Guanajuato y Puebla	220
Mango	2	Nayarit y Guerrero	215
Coco	1	Guerrero	189
Girasol	1	Jalisco	160
Agave	1	Sonora	144
Arroz	2	Michoacán, Colima	140
Piña	1	Veracruz	139
Chía	1	Morelos	100
Plátano	1	Chiapas	65
Nopal	2	Morelos y Estado de México	53
Chicle	1	Quintana Roo	51
Nuez	1	Chihuahua	50
Avena	1	Estado de México	40
Chayote	1	Veracruz	40
Frambuesa	1	Jalisco	40
Fresa	1	Michoacán	40
Vainilla	1	Veracruz	40
Manzana	1	Chihuahua	35





Pimiento	1	Guanajuato	16
Chile Jalapeño	1	Puebla	15
Total, PDP agrícolas	88 proyectos	32,532 productores	

Fuente: Subdirección de Programas y Proyectos, FIRA.

Anexo N°2

Proyectos de Desarrollo de Proveedores Pecuarios y Forestal Vigentes en 2022

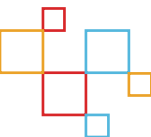
Red de Valor	No. Proyectos	Entidad Federativa	Productores
Leche bovino y caprino	12	Jalisco, Chihuahua, Aguascalientes, Veracruz, Sonora, Oaxaca y San Luis Potosí	1,133
Bovino Carne	7	Durango, San Luis Potosí, Puebla, Colima, Chihuahua y Yucatán	904
Forestal	1	Oaxaca	200
Total, PDP pecuario y forestal	20 proyectos	2,437 productores	

Fuente: Subdirección de Programas y Proyectos, FIRA.

Anexo N°3

Videos Institucionales que Documentan Casos de Éxitos del PDP

PROYECTO MARGARITA. Proveedores: Productores de leche bovino en los Altos de Jalisco. Empresa tractora: Danone.	https://www.youtube.com/watch?v=1d1vmLEUXgs
PEQUEÑOS PROVEEDORES DE GRUPO LA HUERTA. Proveedores: Productores de hortalizas y berries. Empresa tractora: Frigorizados La Huerta.	https://www.youtube.com/watch?v=vuKFvYs2Viw
DESARROLLO DE PROVEEDORES DE PALMA DE ACEITE EN CHIAPAS. Proveedores: Productores de palma de aceite del municipio de Benemérito de las Américas. Empresa tractora: Aceites Sustentables de Palma.	https://www.youtube.com/watch?v=MLwYDR_hshg
PRODUCCIÓN RENTABLE DE CARNE Y LECHE EN BOVINOS. Proveedores: Productores de leche y carne del estado de Jalisco. Empresa tractora: Liconsa, Natulec, Soriana.	https://www.youtube.com/watch?v=YlLqCmeJnAs
PRODUCCIÓN DE PALMA DE ACEITE EN MARQUES DE COMILLA, CHIAPAS. Proveedores: Productores de palma de aceite. Empresa tractora: Agroindustrias de Palenque.	https://www.youtube.com/watch?v=SODSjC0GuIM
PROVEEDORES DE MIEL ORGÁNICA. Proveedores: Apicultores de Izamal en Yucatán. Empresas tractoras: Maya Honey, Mieles del Mayap, Mayalan y Proselsur.	https://www.youtube.com/watch?v=uMrweNH1MQE
PROVEEDORES DE CACAO. Proveedores: Productores de Cacao de Tabasco. Empresas tractoras: Nestlé.	https://www.youtube.com/watch?v=wa9N1YdQ6Ro





PROVEEDORES DE LECHE EN LA COMARCA LAGUNERA. Proveedores: Productores de leche de la Comarca Lagunera. Empresas tractoras: Grupo Lala	https://www.youtube.com/watch?v=hiMCZuJ5FSk
ARTICULACIÓN DE LA RED DE VALOR GIRASOL EN ZACATECAS. Proveedores: Productores de semilla de girasol. Empresa tractora: Aceites Especiales.	https://www.youtube.com/watch?v=CyFGHKMCP5Q
PRODUCCIÓN DE PLÁTANO DE EXPORTACIÓN. Proveedores: Productores de plátano de Tabasco. Empresas tractoras: Chiquita Brands International.	https://www.youtube.com/watch?v=Ddg1QYQ5z9w
PRODUCTORES DE MAÍZ AMARILLO EN NUEVO LEÓN. Proveedores: Productores de maíz amarillo. Empresas tractoras: AEGBN.	https://www.youtube.com/watch?v=rVyUobxoNRQ
Desarrollo de Proveedores en la Red Berries. Proveedores: Productores de berries. Empresas tractoras: Mailand Farms.	https://www.youtube.com/watch?v=wxR-f8ppcJY

Anexo N°4

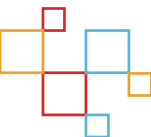
Glosario de Términos

Asesores técnicos: En el PDP, la asistencia técnica que se demanda es especializada, los planes de trabajo que se establecen con los productores deben garantizar que la proveeduría cumpla las especificaciones de la materia prima requerida por la ET.

Brecha de proveeduría (BP): Son las diferencias existentes entre la necesidad de materia prima que tiene la Empresa Tractora y la materia prima que producen los proveedores potenciales, en función de lo especificado por la ET, que les permita atender las necesidades de su mercado; la medición del grado de cumplimiento de las especificaciones por los proveedores en el momento inicial del proyecto se convierte en la línea base para la prospección de los indicadores de desempeño del PDP. Al superar esta brecha, la industria gana eficiencia en sus procesos de transformación y producción.

Brecha tecnológica (BT): La diferencia entre la tecnología de la producción del productor primario y la tecnología óptima relacionada con los parámetros del producto definidos en la brecha de proveeduría.

Consultor técnico: En la experiencia de FIRA, un elemento clave para la estructuración de proyectos, transferencia de tecnología y el desarrollo empresarial de empresas de pequeños productores, tiene que ver con la participación de consultores técnicos que desarrollen la función de direccionar las acciones para alcanzar los resultados de productividad y rentabilidad de las unidades de producción de los productores a través de la formación, tutoría y seguimiento del quehacer de los asesores técnicos.





Estos consultores son técnicos experimentados en su materia y, además, poseen cualidades de liderazgo para conducir equipos técnicos, posibilitando romper la brecha generacional que llega a presentarse entre los productores primarios y los asesores técnicos.

Complementadores: Son agentes que acompañan a los actores de la cadena de valor con servicios complementarios que hacen más eficiente el desempeño de los proveedores con la ET y de ésta con sus clientes. Permiten reducir costos de implementación de los PDP. Entre otros están: gobiernos, despachos, ONGs, aseguradoras, organizaciones de productores, instituciones de investigación, universidades

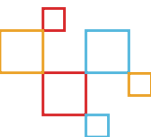
Empresa Eje o Empresa Tractora (ET): Agentes económicos dentro de una red que tienen los incentivos, las capacidades y los recursos para poder impulsar la mejora de la red de valor; con base en las necesidades del mercado, determina la calidad, los plazos y volúmenes de la materia prima requerida, así como los precios; contribuye a darle solidez al proyecto con su experiencia en el mercado y participa en acciones que mitigan los riesgos de los financiamientos que se otorgan a los proveedores.

Intermediarios Financiero: Entidades que otorgan financiamiento tanto de capital de trabajo como de bienes de capital que resulten necesarios para la mejora tecnológica que permita superar las brechas existentes en este sentido, la participación de los intermediarios financieros es crucial.

Materia Prima Óptima (MPO): Ésta se define como aquel producto que satisface los requerimientos establecidos por una ET, para cumplir con los requerimientos de su mercado. Este es el punto nodal del desarrollo de proveedores ya que permite comparar esta definición con la oferta actual de los productores que potencialmente serán los proveedores o que incluso ya sean proveedores.

Mercado: Conjunto de compradores (reales y potenciales) que tienen una determinada necesidad o deseo de un producto o servicio con características específicas, así como recursos y voluntad para adquirirlo, los cuales constituyen la demanda.

Productores/proveedores: Definido el interés de la ET los proveedores potenciales, son el segundo actor relevante para la construcción del proyecto de desarrollo de proveedores, son productores que a título individual u organizados se interesan en establecer una relación de negocio duradera que implica un compromiso contractual.





Conexión BP

Banco Popular y de Desarrollo
Comunal (BPDC)
Costa Rica





CONEXIÓN BP

Banco Popular y de Desarrollo
Comunal (BPDC)
Costa Rica



ABSTRACT

The core of the program is an application that allows the bank's affiliated merchants, both individuals and corporations, to receive contactless credit and debit card payments using mobile devices using Tap-to-Phone technology. In recent years, more than 8,000 affiliated merchants have joined the program, with more than 1.8 million transactions (approved sales), representing more than US\$35 million transacted on this platform.

RESUMO

O núcleo do programa é um aplicativo que permite que os comerciantes afiliados ao banco, tanto pessoas físicas quanto jurídicas, recebam pagamentos com cartão de crédito e débito sem contato por meio de dispositivos móveis usando a tecnologia Tap-to-Phone. Nos últimos anos, mais de 8.000 comerciantes afiliados foram integrados ao programa, com mais de 1,8 milhão de transações (vendas aprovadas), representando mais de US\$ 35 milhões transacionados nessa plataforma.

RESUMEN

El centro del programa consiste en una aplicación que permite a los comercios afiliados del banco, tanto a personas físicas como jurídicas, recibir pagos con tarjetas de crédito y débito sin contacto, a través del uso de dispositivos móviles mediante la tecnología Tap-to-Phone. En los últimos años se ha integrado al programa más de 8,000 comercios afiliados, con lo cual, se realizaron más de 1.8 millones de transacciones (ventas aprobadas), representando más de US\$35 millones transados en esta plataforma.





1.

Presentación general de la institución

El Banco Popular y de Desarrollo Comunal (en adelante, el Banco) es una entidad pública, no estatal¹, creada el 11 de julio de 1969 mediante la Ley No 4351. Forma parte del Sistema Bancario Nacional desde el 3 de noviembre de 1995, a partir de la emisión de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica (Ley No 7558). Como entidad, estamos sujetos a la fiscalización de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y de la Contraloría General de la República (CGR).

Con el pasar del tiempo, el Banco ha creado empresas independientes que le han permitido consolidarse como conglomerado financiero, las cuales son las descritas en la Figura N°1:

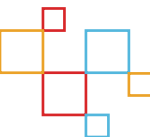
Figura N°1.

Empresas que conforman al Banco Popular y de Desarrollo Comunal

Empresa	Principal actividad	Ente regulador
Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, S.A. (Popular Presiones) Creada en el 2000.	Administración de planes de pensiones complementarias y servicios adicionales de planes de invalidez y muerte a las personas afiliadas a los fondos.	Superintendencia de Pensiones (Supen)
Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. (Popular SAFI) Creada en el 2000.	Administración de fondos de inversión y complementariamente la comercialización de fondos de inversión.	Superintendencia General de Valores (Sugeval)
Popular Sociedad Correduría de Seguros S.A. (Popular Seguros) Creada en el 2008.	Productos autoexpedibles, individuales y colectivos.	Superintendencia General de Seguros (Sugeese)
Popular Valores Puesto de Bolsa S.A. (Popular Valores) Creada en el 2000.	Intermediación bursátil en el mercado local e internacional	Superintendencia General de Valores (Sugeval)

Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal

1 Se rige por el derecho público, pero no es estatal porque el Banco no forma parte de las instituciones del estado, goza de autonomía y su propósito es ser una institución de bien público, sin fines de lucro ni mercantiles.





Cuenta con 401 cajeros automáticos en todo el país, así como con 105 oficinas distribuidas en todo el país (Figura N°2). A inicios de 2023 el Banco contaba con 3.849. Los canales digitales a través de los cuales se atiende a la clientela se aprecia en la figura N°3.

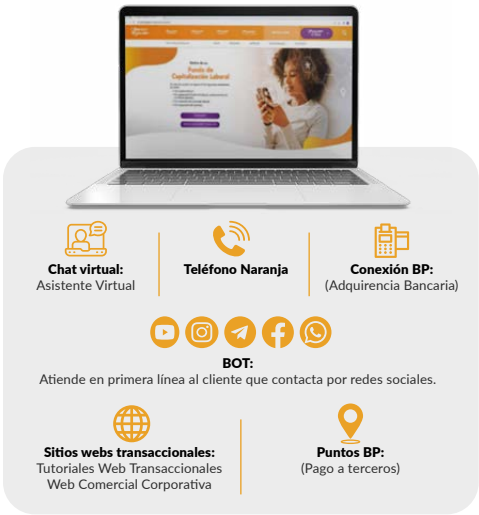
Figura N°2.

Cantidad de Centros de Atención del Banco Según Tipo

Tipo de oficina	Cantidad
	2021
 BP Total	24
 Agencias	74
 Ventanillas	2
 Centro de Alhajas	1
Subtotal oficinas BP	101
 Oficina Puesto Bolsa	1
 Oficinas Pensiones	1
 Oficinas SAFI	1
 Oficinas Seguros	1
TOTAL CFBPDC	105

Figura N°3.

Canales de Contacto y Comunicación que ofrece el Banco

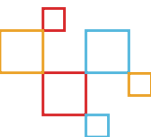


La segmentación por clientes (figura N°4) y se alinea con el Artículo 34 de la Ley Orgánica del Banco que expresamente (Ver Recuadro N°1).

Recuadro N°1. Artículo 34 de la Ley Orgánica del BPDC

Los recursos del Banco serán empleados en la concesión de préstamos a los trabajadores, artesanos, pequeños productores, asociaciones de desarrollo comunal, municipalidades, cooperativas y organizaciones sindicales. Asimismo, se podrán financiar proyectos específicos de desarrollo comunal o regional realizados por medio de instituciones públicas o privadas. Los préstamos que otorgue el Banco se destinarán a:

- a) Liberar y prevenir de la usura a los trabajadores;
- b) Adquirir herramientas, equipo de trabajo y suministrar capital de trabajo;
- c) Comprar, construir, reparar, ampliar y liberar de gravámenes viviendas populares;
- d) Financiar gastos de educación;





- e) Financiar aportes a cooperativas de trabajadores y pequeños productores;
- f) Solucionar emergencias de carácter social;
- g) Adquirir bienes de consumo calificado;
- h) Financiar proyectos de Desarrollo Comunal y Municipal;
- i) Financiar proyectos de organizaciones sindicales y cooperativas para realizar obras de bienestar colectivo.
- j) Los recursos que el Banco capte en el mercado financiero, los podrá destinar a préstamos a empresas mercantiles para inversiones y capital de trabajo. Las utilidades de esos préstamos se destinarán únicamente a reforzar las carteras de social y desarrollo.

Figura N°4.

Clasificación de los Clientes Principales de Acuerdo con el Propósito de Creación del Banco



Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal



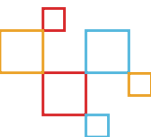


La situación de las principales cuentas financiera del Banco puede apreciarse en el Tabla N°1.

Tabla N°1.

Principales Cuentas Financiera del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2022
(En millones)

	EN COLONES	EN DÓLARES
VARIABLES FINANCIERAS		
Activo	3.917.088	6.507
Pasivo	3.052.007	5.070
Patrimonio	865.082	1.437
Utilidad neta	44.625	74
Cartera de crédito directa bruta	2.824.019	4.691
Cuenta Corriente (público y entidades)	72.297	120
Captaciones a la vista del público y entidades	604.311	1.004
Captaciones a plazo público y obligaciones de entidades financieras a plazo.	1.927.031	3.201
NÚMERO OPERACIONES CREDITICIAS		
Segmentación		
Cartera a crédito		
Consumo	1.123.611	1.866
Numero operaciones de consumo	152.169	
Banca segundo piso	24.387	41
Numero operaciones banca de segundo piso	47	
Corporativo	195.653	325
Numero operaciones corporativo	88	
Empresarial	333 966	555
Numero operaciones empresariales	11.212	
Gobierno central	42.356	70
Numero operaciones gobierno central	65	
Sector Financiero	123.127	205
Numero operaciones sector financiero	123	
Sector no financiero	209.204	348
Numero operaciones sector no financiero	12	
Banca para el Desarrollo	44.403	74
Numero operaciones banca para el Desarrollo	3.317	
Tarjeta crédito (Millones de colones)	75.742	126
Numero operaciones tarjeta crédito	104 507	
Vehículo	18.469	31
Numero operaciones vehículo	1.568	
Vivienda	633.101	1.052
Numero operaciones vivienda	26.721	
Total número operaciones	299.829	
Total cartera directa bruta	2.824.019	4.691
CAPTACIÓN		
Numero de cuentas corrientes	10 272	
Numero de libretas captaciones a la vista	1.913.750	
Numero de certificados captaciones a plazo	54.732	





2.

Introducción

Conexión BP es una aplicación que rompe el estatus quo en el mercado de compras con medios bancarios, es un innovador servicio tecnológico que permite a los comercios afiliados del Banco Popular y de Desarrollo Comunal (en adelante, el Banco), tanto a personas físicas como jurídicas, recibir pagos con tarjetas de crédito y débito sin contacto, a través del uso de dispositivos móviles, impactando en el sistema de compras que tradicionalmente ha utilizado datafonos.

La aplicación Conexión BP mediante la tecnología Tap-to-Phone (Acercar al Teléfono) permite a personas físicas o jurídicas aceptar pagos de cualquier tarjeta de débito o crédito VISA y MasterCard sin contacto, desde un celular Android y Huawei habilitado con NFC "tecnología de comunicación inalámbrica", facilitando así el intercambio de datos entre la tarjeta y el celular de manera segura, ágil y conveniente para el cliente final.

Al integrarse al programa del Banco, el comercio afiliado del sector de la micro, pequeña y mediana empresa aceptará que los dueños de las tarjetas de crédito y débito VISA y MasterCard, emitidas por el Banco y cualquier otro emisor nacional e internacional, le cancelen el pago de sus ventas mediante el uso de la aplicación instalada en su celular de acuerdo con los requisitos definidos por el Banco, así como los términos y condiciones del servicio que el comercio acepta digitalmente al momento de la utilización de la plataforma Conexión BP.

3.

Objetivos del programa

El programa Conexión BP fue diseñado para el mercado costarricense de pago de transacciones con tarjeta de débito y crédito, buscando abarcar dos grandes caminos:

1.



Mercado tradicional de pago con tarjetas de crédito y débito, enfocado en detallistas; y,

2.



Incursión en mercado de no bancarizados y no tradicionales que siempre vendían sus bienes mediante el uso del efectivo.





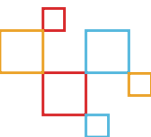
Algunos de los mercados que se deseaban abarcar se detallan a continuación:

- Comercios participantes del sector de la economía social, gestionado de manera tradicional con amplio tránsito de clientes y que mantengan operaciones de un tamaño de Pyme que se adecue al uso de Conexión BP.
- Entidades de comercio no tradicional y/o no bancarizados, tales como: taxistas, vendedores de lotería, puestos de ferias de agricultor, quioscos de ventas personales varias, vendedores ambulantes, vendedores independientes, entre otros.
- Pulperías, minisúper, abarrotes, zapaterías, lugares de comida restaurantes, sodas, artículos electrónicos o cualquier otro establecimiento independiente gestionado de manera tradicional de tamaño reducido con amplio tránsito de clientes.
- Tiendas de mostrador o autoservicio en las que el cliente elige el producto y lo paga en cajas.
- Supermercados independientes que poseen áreas de cajas o cadenas de comercios en diversas zonas del país.

Además, detallistas y personas físicas, así como jurídicas que son pequeños y medianos comercios que cumplen con la definición de Mipyme, así como aquellas iniciativas comerciales no formalizadas, algunos ejemplos de estos (sin limitarse a ellos) son: Pulperías y abarrotes, bazares, kioscos electrónicos, tiendas de reparación y ventas de celulares, peluquerías y salones de estética, farmacias, restaurantes o sodas, ventas de repuestos, centros, librerías, panaderías, tiendas y boutiques, ferreterías, autoservicios, transporte público (taxistas), vendedores de lotería, personas físicas que efectúan ventas como actividad económica no formalizada, entre otros.

Por otro lado, los profesionales independientes de las diferentes ramas de las ciencias sociales, económicas, medicas, u otro profesional que labora a título personal o de forma independiente, algunos ejemplos de estos (sin limitarse a ellos) son: Médicos, contadores, consultores, abogados, topógrafos, dentistas, psicólogos, profesores, entre otros.

Finalmente, las organizaciones del sector de la economía social costarricense y que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) define como: “Las empresas y organizaciones de carácter privado, en particular las cooperativas, sociedades mutuales, asociaciones, fundaciones y empresas sociales, que específicamente producen bienes, servicios”





Estas organizaciones que en su mayoría tienen representación en la Asamblea de Trabajadores del Banco, trabajan basadas en las relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando el trabajo, al ser humano y satisfaciendo el interés general de los territorios donde se ubican. Algunos ejemplos de estos (sin limitarse a ellos) son: Cooperativas de autogestión, asociaciones solidaristas, cooperativas tradicionales, asociaciones de desarrollo integral, sindicatos confederados, sindicatos no confederados, trabajadores independientes, sector artesanal, sector profesional, asociaciones de productores, artistas, entre otros, así como asociaciones administradoras de acueductos y alcantarillados rurales (asadas), centros agrícolas cantonales, y fundaciones.

4.

Programa alineado con el mandato social y objetivos del banco

Para una mejor comprensión del alineamiento, a continuación, se detallan la misión, visión y objetivos del Banco en el que se puede evidenciar el vínculo con la propuesta de valor del programa Conexión BP (Figura N°5 y N°6).

Figura N°5.

Misión BPDC



Figura N°6.

Visión BPDC





Conexión BP busca que los comercios participes de esta forma de economía tengan a su disposición un medio de recepción de pagos simple e innovador, con comisiones competitivas, logrando maximizar sus recursos, ampliando su mercado de cobertura y medios para el cobro de sus actividades, al tiempo que ofrecen a sus clientes finales un medio seguro de pago.

Según lo definido por el Banco y en alineación estratégica a la propuesta de valor para los clientes, se ha trabajado fuertemente en el desarrollo del programa Conexión BP, el mismo que tiene como objetivo brindar un canal de alto impacto que contribuya el desarrollo económico, social y bienestar a los clientes (comercios afiliados) a través de herramientas de medios de pago que le permitan a las Mipymes, el desarrollarse, crecer y evolucionar de la mano del Banco a través de una tecnología innovadora como lo es el Tap-To-Phone que permite pagos con tarjetas a través de la aplicación instalada en el celular Android del comercio que posee antena NFC y que requiere vender a sus clientes productos o servicios sin que medie el efectivo, si no que todo se realiza a través del pago con su tarjeta de débito y crédito de cualquier entidad financiera. Lo anterior, genera que cada día que nuevos comercios se sumen al pago con tarjeta generando mayores ingresos, mayor rentabilidad, un equilibrio en su negocio y confianza en el uso de las plataformas digitales de pago.

Según lo detallado, Costa Rica de acuerdo con las políticas emitidas por el Banco Central y en la que los bancos trabajan de la mano con el desarrollo de las directrices definidas, ha evolucionado rápidamente lo que ha permitido ser un país de pago sin contacto ya que el mercado de tarjetas es 100% tecnología contactless, lo que genera mayor seguridad en la transacción, y ligado a esto, se suma que en el país el 95% o más de los ciudadanos poseen un celular inteligente y de ese dato se desprende que aproximadamente el 63% de los smartphone Android ya vienen de fábrica con la antena NFC, lo que permite que más comercios tengan la posibilidad de cobrar en sus dispositivos mediante el NFC sin necesidad de un datáfono tradicional que representa costos mensuales fijos, soporte y otros costos asociados del negocio de la compra de bienes y servicios con datáfonos.

Lo anterior, ha evidenciado un crecimiento importante, primero, en la migración de comercios que tradicionalmente usaban datáfonos adoptando la tecnología de NFC Tap-To-Phone y, segundo, que muchos emprendedores que nunca cobraron con tarjeta, estén hoy día utilizando esta nueva tecnología de una forma natural y lo más importante de bajo costo permitiendo a los socios cobrar a sus clientes y por ende, el aumento en las ventas, ya que no deben utilizar efectivo como lo hacían anteriormente, si no que ahora cobran a sus clientes con tarjeta generando de esta forma un proceso de venta más seguro, confiable y con mejores ingresos para su actividad comercial.





5.

Innovación: primer banco latinoamericano en lanzar la tecnología Tap-To-Phone

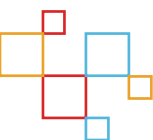
El 9 de diciembre de 2019, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal de Costa Rica se convierte en el primer banco a nivel latinoamericano en lanzar la tecnología *Tap-To-Phone* y convertir los teléfonos inteligentes Android en datáfonos, lo que ha permitido que más comerciantes (Mipymes) puedan aceptar pagos de sus clientes con tarjetas contactless sin necesidad de un hardware de pago adicional, reduciendo el uso del efectivo brindando seguridad a los usuarios (tarjetahabientes) que no lo portan ya que pueden realizar sus pagos con tarjeta en el celular del comercio permitiendo al banco abarcar nuevos mercados, teniendo acceso a la bancarización de manera segura y sencilla.

En el enlace adjunto se puede apreciar un video preparado por la marca VISA Internacional para dar a conocer a Latinoamérica el innovador aplicativo de Tap-to-Phone de Conexión BP del Banco desarrollado con la marca:

[https://www.youtube.com/watch?v=PUT6yABmoME.](https://www.youtube.com/watch?v=PUT6yABmoME)



Conexión BP le facilita al comercio el acceso a tecnología innovadora, única y de bajo costo a diferencia de los datafonos tradicionales, cero costos de mantenimiento con soporte sencillo y practico desde el celular del comercio sin necesidad de utilizar dispositivos adicionales, cables, líneas telefónicas adicionales u otros que complican la operación del comercio y pagos de sus clientes, más sencillo no puede ser solo con Conexión BP es una realidad.





6.

Antecedentes, características y operatividad del programa

Como se mencionó anteriormente, el Programa Conexión BP fue diseñado para el mercado costarricense específicamente para comercios que requerían de un medio para cobrar a sus clientes los bienes y servicios mediante una tarjeta de débito o de crédito, por lo que de esta manera se trabajó en el diseño de una herramienta que permitiera abarcar nuevos segmentos de mercado así como tradicionales en los que se penetrara a través de una tecnología diferente a los datáfonos tradicionales y lo más importante, llegar a segmentos a los cuales los bancos no habían logrado afiliar por sus altos costos de operación por comisiones y soporte en sitio de los datáfonos, y en los que el Banco, por su mandato, está llamado a resolver.

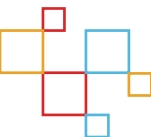
Esta tecnología es una solución para sectores de la economía con alta relevancia para el Banco y es un ejemplo de cómo brindar protección económica a las personas trabajadoras se aplica en los tiempos actuales por medio de la tecnología digital.

Características de Conexión BP

Algunas de las características de la plataforma son las siguientes:

- **Sistema operativo:** El celular Android del comercio debe tener antena NFC de fábrica y sistema operativo Android 8.0 o superior (9-10-11-12).
- **Movilidad:** Cobro por parte del comercio en cualquier lugar del país a través de la movilidad que ofrece el uso de la aplicación Conexión BP en el celular del comercio.
- **Línea telefónica:** El celular(es) que utilizan los comercios no es necesario que tengan un plan prepago o post pago, lo único que requiere es acceso a una red wifi para consumir internet y así tener acceso a la app para cobrar a sus clientes con tarjetas.
- **Sin límite de terminales:** El comercio puede afiliar varios celulares (no hay límite) lo que facilita la recepción de pagos y la movilidad en todo el país según el giro de negocios del comercio. Por ejemplo:

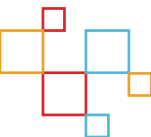
(a) Un dueño de un restaurante (comercio) puede tener un celular en su caja y además, brindar el servicio express y la persona que lleva al producto al cliente a su casa u oficina puede llevar otro celular para cobrar, el mismo que este ligado al mismo comercio.





(b) Un comercio con diez locales (panaderías) en diferentes provincias puede tener un celular en cada uno de sus locales sin problema y el dinero de las ventas realizadas en Conexión BP, se depositan a su cuenta según terminal (celular) que realiza la venta.

- **Liquidación en tiempo real:** Las ventas con tarjetas VISA que realiza el comercio a través de la app Conexión BP, se liquidan a la cuenta del comercio en tiempo real de 5 a 50 minutos después de cada venta exitosa lo que los convierte en el único Banco que lo realiza en Costa Rica.
- **Cero costos:** El programa Conexión BP no tiene costo de soporte ni mantenimiento mensual para el socio comercial como si tienen los datáfonos tradicionales.
- **Comisiones:** El comercio solo paga comisiones máximas del 2% por cada venta procesada en la aplicación de acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Banco Central de Costa Rica.
- **Amigable con el ambiente:** No se requiere papel para generar el vóucher de venta en Conexión BP ya que el mismo es digital y se envía al correo electrónico del tarjetahabiente.





Operatividad del programa Conexión BP

- El programa Conexión BP ha sido diseñado para que la integración a la plataforma sea sencilla y rápida ya que la fuerza de ventas y servicio al cliente se realiza en el comercio, y todo el proceso vinculación, afiliación, capacitación y puesta en operación de la plataforma se realiza en el punto de venta sin necesidad de que el dueño del comercio (Mipymes) tenga que trasladarse al Banco.
- **Soporte ágil:** Al ser un servicio sencillo de utilizar, el soporte de servicio al cliente se basa en atención telefónica y WhatsApp por lo que las Mipymes tienen acceso a una línea 800 gratuita para consultas, asesoría y soporte.
- El **99% de las llamadas de solicitudes** de los comercios **se resuelven telefónicamente** sin necesidad de una visita técnica al sitio.
- En caso de que el comercio requiera soporte en sitio, el Banco tiene una fuerza de ventas especializada que se desplaza a los puntos de venta para atender, asesorar y resolver cualquier incidente que reporta el comercio.





7.

Características y rol de los socios estratégicos del programa

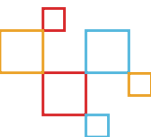
Se detallan a continuación algunas de las características y rol de los socios estratégicos del programa Conexión BP:

- Los **socios estratégicos son comercios de diversos tamaños** que van de **1 hasta 100 trabajadores**.
- Las **actividades comerciales a las que se dedican los socios estratégicos suman a hoy más de 8.000** y están **distribuidos en todas las siete provincias y en sus 82 cantones (municipios) del territorio costarricense**, mismos que tienen el apoyo y asesoría de las oficinas.
- **Todos los comercios están habilitados para recibir pagos con tarjetas de débito y crédito VISA y MasterCard tanto nacionales como extranjeras** y según su actividad comercial y giro de negocios, tienen parámetros específicos para realizar la venta de sus bienes o servicios que ofrecen a sus clientes.
- **Lo socios comerciales van desde comercios que venden lotería, frutas, productos artesanales, pulperías, hasta tiendas, restaurantes, salas de eventos, agencias de viajes, tour operadores, profesionales independientes como doctores, dentistas, profesores, abogados, entre otros;** así como también empresas de servicios express al permitir la movilidad a través del pago en el celular del comercio.

8.

Beneficiarios directos e Indirectos: tamaño del segmento objetivo

- El Banco en poco más de tres años ha integrado al programa Conexión BP más de **8.000 comercios afiliados**.
- **Miles de estos comercios** que no vendían con tarjetas hace poco más de tres años, **ahora venden más**, colocan más, los conocen mucho más en sus regiones ya que permiten el pago de sus bienes o servicios a través de pago con tarjeta mediante la aplicación Conexión BP.
- **Los comercios dan empleo a muchos trabajadores** que se ven beneficiados de las ventas y crecimiento de los socios comerciales.





- **Aumento en la captación de bajo costo** a través de las ventas de miles de comercios afiliados al programa de Conexión BP.
- **Apertura de más de 8.000 cuentas de ahorro y la misma cantidad de tarjetas de débito** que se entreguen a los afiliados para que usen el dinero y realicen las compras en comercios donde realizan la compra de productos o servicios para sus comercios.
- Aumento en la cantidad de ingresos por servicios para el Banco por las comisiones de compra por cada venta realizada.
- **Fortalecimiento de la imagen social y comercial del Banco al apoyar a miles de Mipymes a que vendan más y de mejor manera lo que genera un impacto social y económico en las familias de los dueños de comercios** y, por ende, en las familias de los trabajadores que dichos comercios, así como en el desarrollo de las regiones donde viven ya que se aumenta el poder adquisitivo de los ciudadanos.

9.

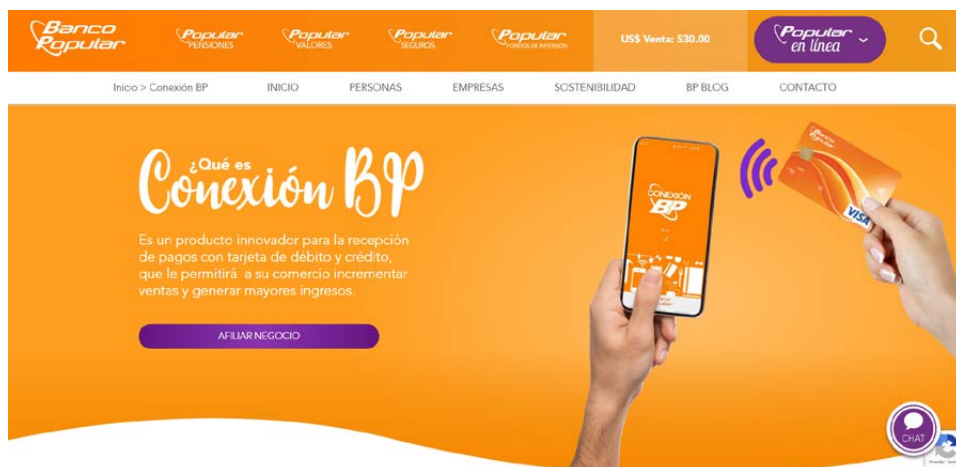
Impacto y beneficios esperados

Los impactos y beneficios más probables son los siguientes:

- **Crecimiento económico del Banco** al fortalecer el portafolio de productos y servicios.
- **La imagen tecnológica del Banco mejora** al ofrecer herramientas tecnológicas innovadoras de alto impacto que generan valor y beneficios económicos, sociales y reputacionales.
- **Confianza de los socios comerciales** al aceptar que el Banco procesar las operaciones de ventas con bajos costos y de una forma fácil y segura.

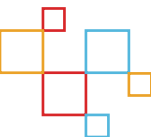
A continuación, se detallan los beneficios de todas las partes que participan en el negocio de la compraventa través del programa Conexión BP del Banco.





Beneficios del comercio

- El uso del programa Conexión BP les permite la atracción de nuevos clientes de diversos bancos nacionales o internacionales al negocio.
- Nuevos ingresos por las ventas a tarjeta habientes de bancos nacionales e internacionales.
- Sin costo por datáfono o dispositivos adicionales, línea telefónica, papel, entre otros.
- Bajas comisiones con respecto al resto de competidores en el mercado.
- Liquidación o pago inmediato de las transacciones a su cuenta de ahorros en el Banco Popular, sin necesidad de realizar un cierre.
- Acceso a la web transaccional para consultar en tiempo real todas sus ventas y sus históricos.
- Posibilidad de ser un Punto BP y generar ingresos adicionales para su negocio.
- Los comercios se vuelven referentes en sus localidades, pueblos al tener la posibilidad de vender a más personas y con el uso de la tarjeta con medio de pago.
- Los comercios al vender más con pago con tarjetas versus el efectivo tienen la capacidad de poder vender más a sus clientes no solo de su zona de influencia, si no que en otras zonas del país lo que los impulsa al crecimiento y generación de mejores utilidades.





Beneficios para el Tarjetahabiente (usuario del comercio)

- Elimina el uso del efectivo generando mayor confianza en los usuarios de tarjetas.
- Puede solicitar el reenvío del vóucher o recibo electrónico al correo electrónico en caso de que lo requiera.
- El cliente no se desprende de su tarjeta de débito o crédito para realizar el pago, lo que le genera confianza y seguridad en la transacción.

Beneficios para el Banco

- Generación de nuevos clientes: micro, pequeños y medianos a nivel nacional que el Banco bancariza y les permite aumentar sus ventas.
- Aumento en la captación de bajo costo, las ventas que realizan los comercios se acreditan en las cuentas de ahorro que el comercio afiliado apertura con el Banco.
- Generación de nuevas comisiones por cada venta que realiza el comercio afiliado con la recepción de tarjetas propias y otros bancos.
- Integración de productos y servicios por cliente: a cada comercio afiliado se le integra con la venta cruzada de otros productos financieros (nuevas cuentas, nuevas tarjetas de débito, créditos hipotecarios o con garantía fiduciaria, certificados de ahorro a plazo, pensiones, seguros, entre otros productos).

10.

Resultados

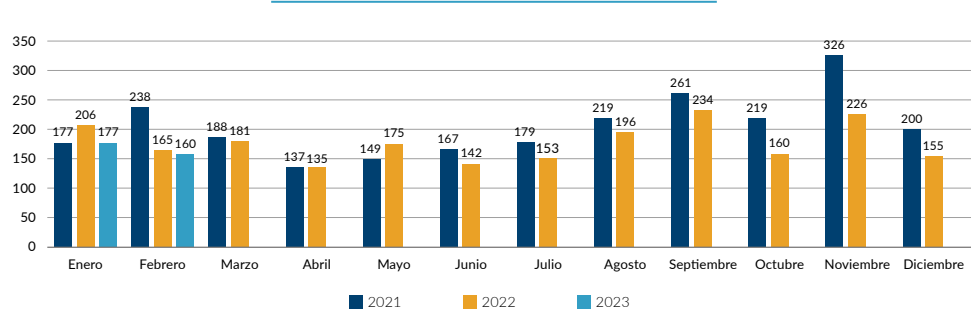
Según lo definido y de acuerdo con las metas de afiliación de nuevos socios al programa de Conexión BP, con gran satisfacción detallamos que a pesar del impacto que ha representado la pandemia por Covid-19 a nivel mundial y las limitaciones existentes en todo el mundo por el distanciamiento social y la no presencialidad y del que Costa Rica no ha sido la excepción, el Banco ha venido creciendo en más de 2.600 socios nuevos (comercios afiliados) a Conexión BP, lo que sin duda da fe del crecimiento y éxito del programa lo que hace reforzar acciones de la mano de un excelente servicio en soporte y asesoría profesional de todas las áreas del Banco par que más comercios confíen y utilicen esta tecnología tan innovadora e incremental.





Gráfico N°1.

Cantidad de Afiliaciones a Conexión BP, Periodo 2021-2023



Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

A continuación, se detalla el top de comercios que han sido afiliados al programa de Conexión BP, en el que se puede visualizar que existen comercios de actividades económicas diversas, y lo más importante, muchos de ellos nunca habían utilizado mecanismos o herramientas de recepción de pagos de los bancos, hasta el día que se afiliaron a los servicios del Banco Popular mediante la aplicación Conexión BP a través de un celular Android con antena NFC para pagos con tarjetas sin contacto.

Casi los 3.300 comercios son de los segmentos como lugares para comer de diversos tamaños, abarrotes, supermercados, taxis formales y dentistas, lo que genera una gran motivación el poder estar ayudando a que estas actividades crezcan de la mano del Banco y cada día vendan más a través de los pagos con tarjeta eliminando el costo del efectivo, el riesgo de manejo de dinero y que los usuarios finales tengan muchas más opciones para comprar lo que necesitan (TablaN°2).

Tabla N°2.

Top Ten de Tipo de Comercio Afiliado a Conexión BP, Periodo Diciembre 2019-Febrero 2023

LUGAR	ACTIVIDAD	TOTAL	%
1	Lugares para comer y restaurantes	1173	15.05
2	Pulperías, abarrotes, abastecedores, minisuper	606	7.77
3	Transporte público (taxi)	544	6.98
4	Dentistas y ortodoncistas	199	2.55
5	Panadería y repostería	180	2.31
6	Salón de belleza	178	2.28
7	Tiendas de variedades, bazar	149	1.91
8	Doctores y médicos (no clasificados en otra parte)	115	1.48
9	Tiendas de ropa y accesorios para hombres, mujeres y niños	108	1.39
10	Carnicería	93	1.19

Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal.



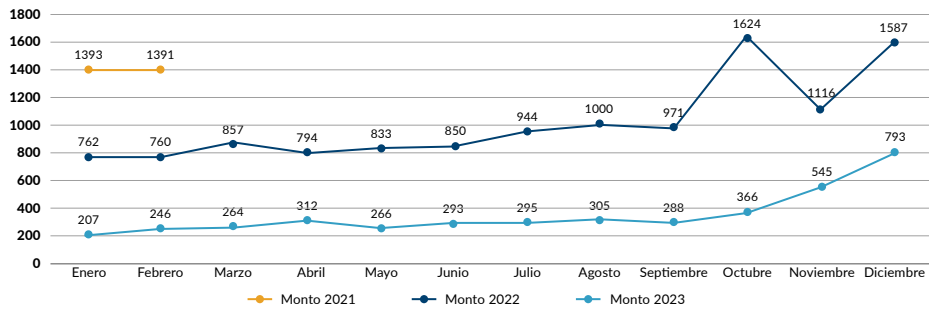


El cumplimiento por más de dos años de operación de la red de esta la Plataforma Bancaria es más de 19.000 mil millones de colones (moneda costarricense) y que en dólares representan más de US\$35 millones transados en la plataforma de Conexión BP y más de 1.8 millones de transacciones (aprobaciones).

A continuación, se muestra los montos transados por Conexión BP con el crecimiento porcentual mensual desde el año 2021 al mes de febrero 2023 (Gráfico N°2).

Gráfico N°2.

Monto Transado a Través de Conexión BP. Periodo 2021-2023

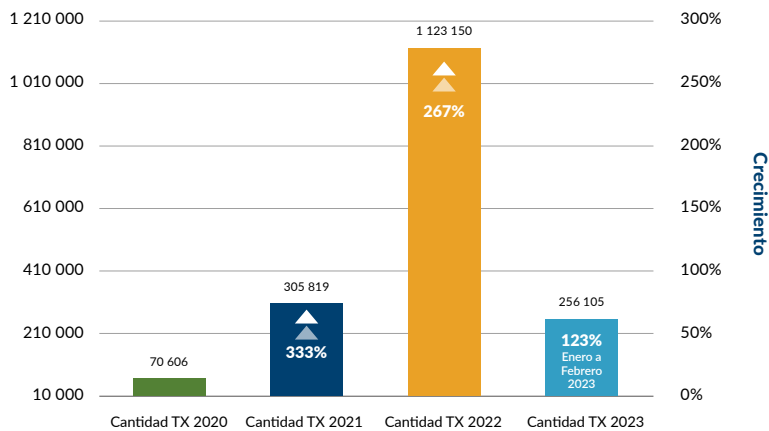


Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En línea con lo anterior, en los dos últimos años de operación de la red de la Plataforma se realizaron más de 1.8 millones de transacciones (ventas aprobadas) de los socios comerciales afiliados a Conexión BP.

Gráfico N°3.

Comportamiento Transaccional Conexión BP. Periodo 2020-2023



Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

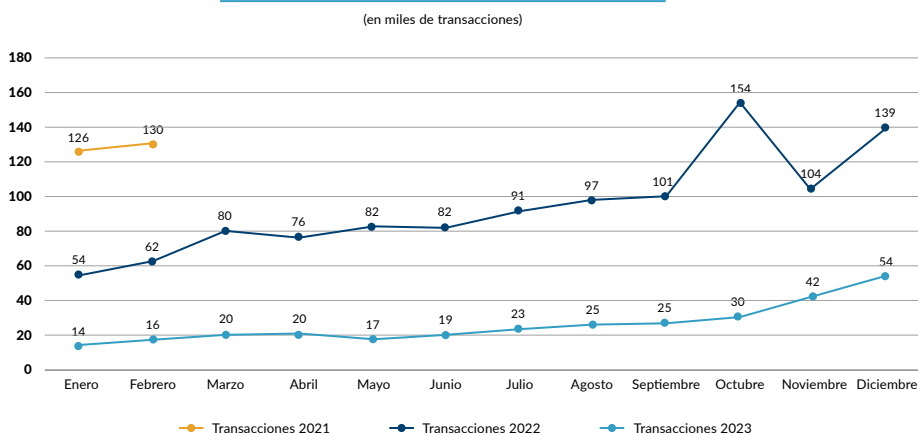




- Aumento del 2020 al 2021. Del año 2021 al 2022 el aumento en cantidad de transacciones se presentó un crecimiento del 333% cifra realmente relevante que validan el uso y credibilidad de Conexión BP.
- Aumento del 2021 al 2022. Del año 2021 al 2022 el aumento en cantidad de transacciones se presentó un crecimiento del 267% cifra realmente relevante que validan el uso y credibilidad de Conexión BP.
- Aumento del 2022 al 2023. En los meses de enero y febrero 2023 comparado contra el mismo periodo de del 2022, el aumento en cantidad de transacciones supera en un 120% validando que sigue creciendo el uso de la plataforma Conexión BP por parte de los afiliados. En el gráfico N°4, la cantidad se aprecian las transacciones mensuales realizadas a través de Conexión BP desde el año 2020 al año 2023.

Gráfico N°4.

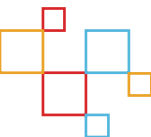
Cantidad de transacciones con Conexión BP. Periodo 2021-2023



11.

Lecciones aprendidas

Como se hizo referencia previamente, el Banco se convirtió en el primer banco a nivel latinoamericano en lanzar la tecnología Tap-To-Phone con la marca VISA y convertir los teléfonos inteligentes Android en datáfonos, lo que ha permitido que más comerciantes Mipymes puedan aceptar pagos de sus clientes con tarjetas Contactless sin necesidad de un hardware de pago adicional, reduciendo el uso del efectivo brindando seguridad a los usuarios (tarjetahabientes) que no lo portan ya que pueden realizar sus pagos con tarjeta en el celular del comercio permitiendo al Banco abarcar nuevos mercados, teniendo acceso a la bancarización de manera segura y sencilla.





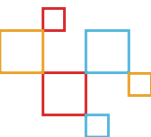
Tap-to-Phone permite a las pequeñas empresas aceptar pagos fácilmente con solo descargar una aplicación y utilizar sus teléfonos inteligentes como terminales móviles de punto de venta (POS), eliminando así la necesidad de utilizar hardware o dongles de pago, así como los gastos asociados a ellos. Actualmente en Latinoamérica, Tap-to-Phone ya está disponible después del lanzamiento en Costa Rica con el Banco Popular, en Brasil, Guatemala y Perú.

Hecho relevante que ha cambiado el mercado de la adquierecia (compra en comercios) en Costa Rica y lo podría hacer en Latinoamérica y otras latitudes.

Lo anterior citado, fue visto con aceptación en la banca costarricense, tal es así, que dos bancos públicos fueron tras los pasos del Banco Popular y han incursionando en la tecnología Tap-to-Phone desarrollando proyectos similares a partir de finales del 2022 cambiando sus datáfonos tradicionales por celulares inteligentes que pertenecen a los dueños de comercios para procesar ventas con tarjetas (adquierecia bancaria) con un muy bajo costo para el comercio, lo que dio fundamento al génesis del desarrollo de Conexión BP para el Banco, lo que por ende, ha generado una explosión en el mercado que fue vista por los bancos tradicionales que utilizan datáfonos y además, se ha sumado que desde el 2021 las comisiones de compra con tarjeta que cobran los bancos han disminuido y pasaron de un 5% a un 2%, lo que ha sido muy bien recibido por los dueños de comercios, situación que ha colaborado sustancialmente a la adhesión de más afiliados, más transacciones y más tarjetahabientes satisfechos que hoy pueden usar su tarjeta en cualquier tipo de comercio a nivel país, desde pagar un servicio a un profesional independiente hasta llegar a un lugar lejano fuera de la capital y comprar un helado artesanal en la esquina de un parque, un souvenir en la playa, un almuerzo a la par del mar, en una montaña o cerca de un volcán y todo aquel servicio o bien que se pueda ocurrir querer comprar y pagar con la tarjeta de débito y crédito sin ningún problema a través de Conexión BP.

12. Conclusiones

Conexión BP ofrece ventajas atractivas tanto para los consumidores como para los vendedores. La solución permite a los clientes acercar el método de pago sin contacto de su preferencia al teléfono móvil del vendedor, desde tarjetas habilitadas para pagos sin contacto hasta billeteras digitales, lo que ofrece comodidad y conveniencia a los clientes a la hora de pagar y además evita el fraude, ya que los consumidores no entregan sus tarjetas durante el proceso de pago. A su vez, esto proporciona flexibilidad para los comercios y aumenta la productividad de los empleados.





Tal y como lo indica el Sr. Jorge Lemus, vicepresidente Senior, Gerente General de VISA para el Caribe y Centro América:

“...en Costa Rica tenemos el caso de la Panadería y Cafetería K&W, la cual al encontrar que el sistema de pago tradicional en el punto de venta (POS) resultaba inconveniente en varios sentidos, como por ejemplo, gastos de alquiler del sistema, retrasos de 24 horas en la recepción de los fondos e informes de transacciones, y que los clientes tuvieran que dejar sus mesas para ir a pagar en la caja en tiempos de pandemia, este año decidió adoptar la aplicación Conexión BP, del Banco Popular, un banco líder a nivel nacional, habilitada por la tecnología Tap-to-Phone sin contacto de Visa. Es muy significativo que el comercio haya aumentado sus ventas en un 17% en el primer mes de tener Tap-to-Phone, en mayo de 2020, y que el crecimiento en noviembre 2021 con respecto a noviembre 2020 haya sido de un 175%. Evidentemente, la solución ha tenido una repercusión muy positiva al crear una mejor experiencia de pago para los clientes y una mejor experiencia de venta para sus empleados, así como un aumento en las ventas, ahorros y la liquidez.”

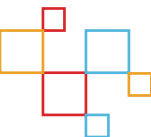
Para este caso de éxito, Visa Internacional preparó un video de la experiencia que ha tenido el comercio afiliado al Banco “Panadería y Cafetería K&W” que fue mostrado a nivel mundial en el evento Visa Payments Forum 2023 que se realizó en California, Estados Unidos en el mes de junio 2023, el cual se visualiza en el siguiente enlace:

[https://vimeo.com/761128693.](https://vimeo.com/761128693)



Según Roberto González, Gerente País VISA de Costa Rica:

“... Creemos que esta solución es idónea principalmente para propietarios de microempresas que hoy en día solamente aceptan efectivo en muchos lugares. Actualmente, hay pocas soluciones para captar microempresas y pequeñas empresas o comercios especializados y Tap-to-Phone es una gran forma de pagar y de cobrar para todos, en todas partes.”





13.

Recomendaciones y sugerencias: Que exista garantía demostrable de que es autosostenible en el tiempo

“A los latinoamericanos les gusta utilizar sus teléfonos de formas innovadoras. Las pequeñas empresas pueden conectarse rápidamente a la red de Visa para empezar a aceptar pagos sin contacto utilizando dispositivos que ya tienen, lo que acelera el comercio para los vendedores de toda la región y del mundo entero. No es de extrañar que Tap-to-Phone sea tan popular entre consumidores y comercios, ya que ofrece comodidad, rapidez y seguridad para pagar y recibir pagos”

Dijo Xiko da Rocha Campos, vicepresidente Senior de Comercios y Adquirentes para Visa América Latina y el Caribe.

Además,

“La demanda de este servicio se está disparando en la región, y en Visa nos complace poder satisfacer las necesidades de contar con las mejores soluciones innovadoras de aceptación de pagos en todas partes”.

La popularidad de la solución refleja una tendencia constante en alza en la preferencia de soluciones de pago sin contacto en América Latina y el Caribe. Esta región alcanzó una penetración de transacciones sin contacto de más del 20% en abril de 2021, con mercados como Costa Rica y Chile, registrando una penetración muy por encima del 70%, y Argentina alcanzando el 15%.

Tap-to-Phone y los pagos sin contacto van de la mano en mercados como Costa Rica, Perú, Chile, Guatemala y muchos que están en camino de alcanzar altos niveles en la adopción de Tap-to-Phone, haciendo que todo el flujo de pagos sea rápido, fácil y seguro.

Tal como se ha indicado el servicio viene en un crecimiento positivo a nivel de afiliaciones y transaccional, lo que permite demostrar que el canal es autosostenible en el tiempo tanto para los comercios y para el Banco, esto se refleja en el mercado costarricense, así como a nivel de Latinoamérica.





Vende Digital

Financiera de Desarrollo
Territorial S.A. (Findeter)
Colombia



VENDE DIGITAL

Financiera de Desarrollo Territorial
S.A. (Findeter)
Colombia



ABSTRACT

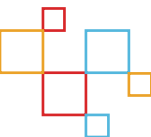
The program provides support and accompaniment to more than 10 thousand merchants and entrepreneurs in the MSME sector for the implementation of digital sales channels and the start-up of their virtual stores. The program has achieved the projected investment objectives with 100% compliance in all activities, these resources have allowed certifying more than 48,500 beneficiaries nationwide with a reach of more than 450 municipalities in 30 departments of Colombia.

RESUMO

O programa oferece apoio e acompanhamento a mais de 10.000 comerciantes e empreendedores do setor de MPME para a implementação de canais de vendas digitais e o lançamento de suas lojas virtuais. O programa alcançou os objetivos de investimento projetados com 100% de conformidade em todas as atividades, e esses recursos permitiram a certificação de mais de 48.500 beneficiários em todo o país, com um alcance de mais de 450 municípios em 30 departamentos da Colômbia.

RESUMEN

El programa brinda apoyo y acompañamiento a más de 10 mil comerciantes y empresarios del sector Mipyme para la implementación de canales digitales de ventas y con la puesta en marcha de sus tiendas virtuales. El programa ha logrado los objetivos de inversión proyectados con un cumplimiento al 100% en todas las actividades, estos recursos han permitido certificar a más de 48,500 beneficiarios a nivel nacional con un alcance de más de 450 municipios en 30 departamentos de Colombia.





1.

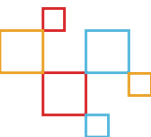
Presentación de Findeter

La Banca Financiera de Desarrollo Territorial S.A. (Findeter), creada bajo la Ley 57 de 1989, y modificada por el Decreto 4167 de 2011, es una sociedad de economía mixta de orden nacional organizada como un establecimiento de crédito, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y sometida a vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, comprometida con el desarrollo sostenible del país y reconocida por su capacidad de planificación, estructuración, financiamiento y ejecución de proyectos que transforman territorios.

Su objetivo es otorgar créditos de redescuento a través de intermediarios financieros para financiar proyectos de infraestructura públicos y privados en el país y proveer asistencia técnica para la ejecución de programas de Agua y Saneamiento Básico, Infraestructura Social, Tecnologías de la Información y Vivienda y Desarrollo Urbano, luego su misión es ser el socio estratégico del Gobierno Nacional y entidades territoriales para llevar a cabo proyectos que generen calidad de vida en todas las regiones del país. Su visión es ser líder en servicios integrales de banca de desarrollo, aumentando su cobertura a nivel nacional y promoviendo el desarrollo sostenible del país.

Findeter tiene presencia en todo el territorio nacional a través de cinco regionales que cubren las zonas del Caribe, Noroccidente, Nororiente, Eje Cafetero, Pacífico y Centro, con un total de 13 Sedes en Barranquilla, Cartagena, Montería, Santa Marta, San Andrés, Medellín, Cúcuta, Bucaramanga, Cúcuta, Pereira, Cali, Neiva y su sede principal en Bogotá.

Certificados por la Fundación más Familia como Empresa Familiarmente Responsable (EFR), con más de 590 empleados (247 empleados de planta, 335 en misión, 7 aprendices Servicios Nacional de Aprendizaje - SENA y un practicante universitario a 2021), y el puesto número 5 dentro de las 20 mejores empresas para trabajar en Colombia según la metodología del Great Place to Work® Institute, Findeter ha desembolsado \$3.8 billones a los sectores público y privado durante 2022, financiando 916 proyectos en el mismo periodo para 781 municipios beneficiados por sus servicios y productos con un total de





\$2.1 billones administrados en ejecución de obras durante 2021 para la ejecución de 333 proyectos en el mismo periodo.

Para 2021 Findeter tuvo una utilidad operacional de \$91.591 millones de pesos y una rentabilidad financiera del 5,92% con una cartera neta de \$9.57 billones de pesos, siendo su patrimonio de \$1.30 billones de pesos.

A través de su modelo de gestión integral, Findeter ofrece servicios de planificación, estructuración, financiación y asistencia técnica en la ejecución de proyectos de infraestructura prioritarios para el desarrollo sostenible de las regiones. Se busca una asignación eficiente y pertinente de recursos económicos y técnicos en el territorio nacional.

La Entidad financia proyectos de infraestructura del sector público y privado en diferentes ámbitos, como vivienda social y servicios públicos domiciliarios, transporte, energía, salud, educación, comunicaciones, turismo, entre otros.

Findeter, reconocida por la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República como una de las empresas con más altos estándares para la identificación, prevención y mitigación de actos de corrupción, se ha convertido en el aliado estratégico del Gobierno Nacional y las regiones para poner en marcha proyectos generadores de bienestar. Su promesa de valor se basa en la planificación pertinente, estructuración oportuna, financiación competitiva y ejecución efectiva de proyectos, lo que les ha permitido consolidarse como una institución financiera sólida y confiable en el país.

2.

Alianza estratégica FINDETER – MinTIC

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en Colombia tiene la tarea de diseñar, formular, adoptar y promover políticas, planes, programas y proyectos del sector de TIC para contribuir al desarrollo económico, social y político del país y elevar el bienestar de los colombianos, así como impulsar el desarrollo y fortalecimiento del sector de TIC y promover la investigación e innovación buscando su competitividad y avance tecnológico, y es por ello que su Dirección de Economía Digital, encargada de dirigir, formular y dar seguimiento a las políticas para la industria de TIC en el país, encuentra en Findeter un aliado estratégico para el desarrollo del proyecto bandera denominado Vende Digital para la implementación de las TIC en el comercio electrónico del país.





Findeter en desarrollo de su objeto social como prestador de servicios de asistencia técnica, estructuración de proyectos, consultoría técnica y financiera, aúna sus esfuerzos técnicos, administrativos y financieros al Ministerio TIC para formular, ejecutar y realizar el seguimiento del proyecto Vende Digital durante los años 2020, 2021, 2022 y el primer trimestre de 2023, realizando el diseño, ejecución y administración del proyecto de inversión que permitió alcanzar sus objetivos fundamentales.

Y así, Vende Digital, en medio del acelerado avance de la cuarta revolución industrial y la transformación digital de la sociedad que hacen inminente la necesidad de implementar modelos económicos en el marco de la economía digital, potencia en las empresas y el comercio la adaptación y adopción de medidas para consolidar su transformación digital y productiva.

Esta iniciativa pensada con el fin de fomentar el desarrollo económico, social y político, promoviendo a la par el acceso, el desarrollo de contenidos y aplicaciones, la prestación de servicios y la masificación del Gobierno en Línea, establece en sus objetivos y funciones la promoción de una cultura de las TICs en el país a través de dos líneas estratégicas que favorezcan su apropiación y masificación: Vende en Línea, dirigida a negocios que no han tenido experiencia con las ventas digitales y Tiendas Virtuales, enfocada en empresas o comercios más desarrollados.

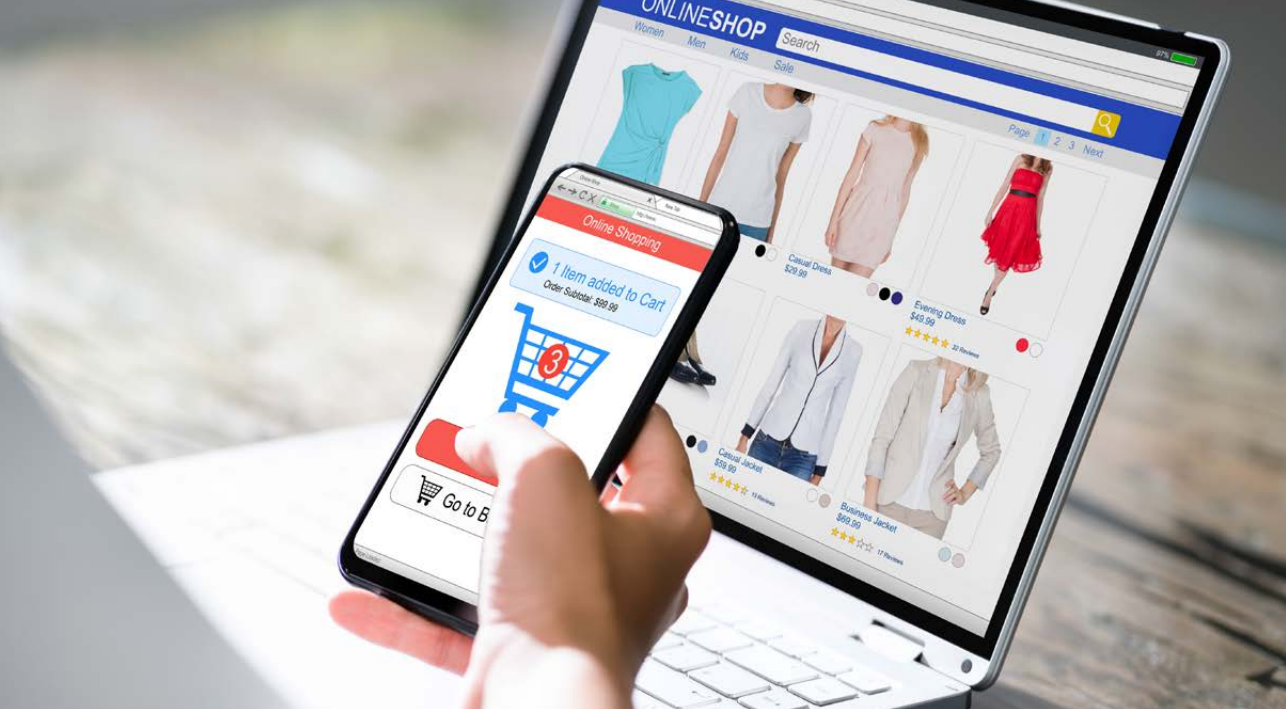
La línea estratégica Vende en Línea permitió la transferencia de conocimiento a través de un esquema virtual sobre las características del ecosistema de comercio electrónico, pagos digitales, soluciones de eCommerce y herramientas de marketing digital. Y, por otro lado, Tiendas Virtuales que buscó implementar la cadena de comercio electrónico a través de la creación de una página web que integra carrito de compras, pasarela de pagos y la logística de entrega, entre otros.

El programa Vende Digital se lanzó en 2020 y posteriormente con una nueva versión en 2022 gracias al éxito de la primera ejecución, brindó apoyo y acompañamiento a más de 10.000 colombianos en cada vigencia entre comerciantes y empresarios de MiPyme para la implementación de sus canales digitales de ventas y con la puesta en marcha de sus tiendas virtuales, logrando para las dos versiones exitosos resultados.

3. Objetivos

Cada línea estratégica del proyecto Vende Digital impactó un sector específico de la población colombiana definiendo con ello dos objetivos fundamentales congruentes.





Para Tiendas Virtuales este objetivo fue:

La contratación de operadores que realicen el diseño, la implementación y el monitoreo de un esquema de acompañamiento empresarial orientado al fortalecimiento del comercio electrónico y los pagos digitales a los comerciantes y empresarios colombianos.

Para la línea estratégica Vende en Línea el objetivo fue:

La contratación de operadores para formular, ejecutar y realizar el seguimiento de una estrategia que les permita a comerciantes y/o MiPymes colombianas de diferentes sectores económicos, la sensibilización y capacitación virtual para la creación y puesta en marcha de tiendas virtuales que les permita hacer visibles sus negocios en el ecosistema digital e incrementar sus ventas mediante el comercio electrónico e incremento de transacciones digitales.

Estos objetivos fueron medibles a través de los productos derivados de las actividades del proyecto, y los indicadores de impacto (de procesos y resultados), definidos estos para cada línea estratégica (Figura N°1)

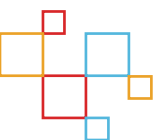




Figura N°1.

Entregables e Indicadores de las Líneas Estratégicas de Vende Digital

Evidencias

- FASE 1.** Plan de trabajo detallando
- FASE 2.** Diseño, de la estrategia / Contenidos virtuales
- FASE 2.** Diseño, de la estrategia / Contenidos virtuales
- FASE 3.** Informe de convocatoria / Informe de selección / Informe de caracterización
- FASE 4.** Informe de implementación del acompañamiento técnico
- FASE 5.** Informe de cierre y resultados
- FASE 6.** Informe de promoción y divulgación
- FASE 7.** 7 informes de Seguimiento de las fases e indicadores

Vende en línea



Indicadores de resultados

- 1. Gestión del proyecto: Análisis de la Convocatoria.
- 2. Competitividad y productividad.
- 3. Cadena de Valor.
- 4. Actividad Comercial (Comercio electrónico)
- 5. Satisfacción de la Línea estratégica "Vende en Línea".

Evidencias

- FASE 1.** Plan de trabajo detallando
- FASE 2.** Diseño, de la estrategia / Contenidos virtuales
- FASE 3.** Informe de convocatoria / Informe de selección / Informe de caracterización
- FASE 4.** Informe de implementación del acompañamiento técnico
- FASE 5.** Informe de cierre y resultados
- FASE 6.** Informe de promoción y divulgación
- FASE 7.** 7 informes de Seguimiento de las fases e indicadores

Tiendas Virtuales



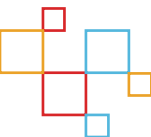
Indicadores de proceso

- 1. Total de inscritos en la convocatoria
- 2. Divulgación de la línea estratégica "Tiendas Virtuales"
- 3. Total de comerciantes y/o mipymes colombianas vinculadas a la línea estratégica "Tiendas Virtuales".
- 4. Uso de Centro de recursos.
- 5. Participación de los beneficiarios en las asesorías individuales.
- 6. Participación de los beneficiarios en las sesiones sincrónicas grupales.

Indicadores de resultados

- 1. Total de transacciones y promedio.
- 2. Visitas realizadas.
- 3. Tasa de conversión
- 4. Nivel de satisfacción de los beneficiarios de la línea estratégica "Tiendas virtuales"
- 5. Nivel de Satisfacción al Cliente.

Este programa de carácter integral que comprende la sensibilización y capacitación virtual, así como el acompañamiento técnico y la disposición de herramientas digitales para comerciantes y empresarios en la implementación de tiendas virtuales y el fortalecimiento del comercio electrónico en el país, permitió incrementar sus ventas y hacer visibles sus negocios en el ecosistema digital, así como monitorear y garantizar el éxito de las iniciativas empresariales. Con estas medidas, se logró impulsar el crecimiento y desarrollo del sector empresarial en Colombia, como se verá adelante.





4.

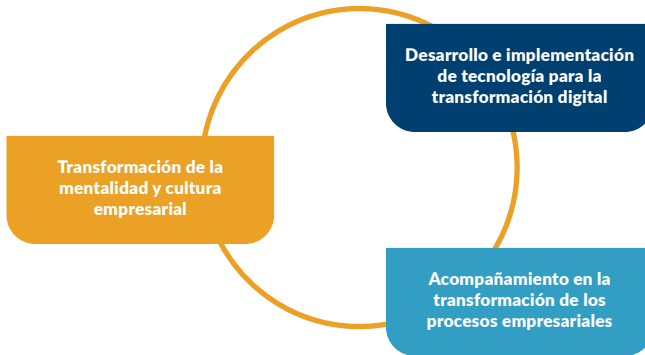
Promoviendo el desarrollo en Colombia

El MinTIC en alineación con el mandato social y objetivos de Findeter y dados los múltiples retos que afrontan las empresas colombianas para su transformación digital, buscaba con el proyecto Tiendas virtuales y Vende en línea promover el desarrollo económico y social en Colombia a través del fortalecimiento de la capacidad empresarial y el uso de tecnologías digitales.

Es así como a través del apoyo financiero y técnico, Findeter promueve en esta alianza el desarrollo económico, social y de infraestructura tecnológica requeridos para el crecimiento económico y al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos, trabajando juntos mediante la promoción de la innovación, la tecnología y el emprendimiento desde tres ejes de trabajo fundamentales (Figura N°2).

Figura N°2.

Ejes de Trabajo para el Crecimiento Económico y Mejoramiento de la Calidad de Vida en Colombia



Fuente: FINDETER

Para ello, Findeter apoya el desarrollo del proyecto mediante siete fases en donde pone a disposición toda su experiencia técnica y talento humano:

- **Fase 1:** Desde su amplia experiencia y visión, Findeter desarrolla un plan de trabajo coherente con los objetivos del proyecto y pone a disposición talento humano en los roles de gerencia de proyecto, dirección administrativa y financiera, especialistas en sistemas de información y comunicación social, todos con conocimiento de base y asesores en estrategias de formación virtual.





- **Fase 2:** Gracias a la visión y relacionamiento institucional, Findeter logra a través de los operadores impactar todas las zonas del país convocando miles de inscritos interesados en las estrategias y con ello alcanzando un hito fundamental para el éxito de la estrategia.
- **Fase 3:** Para la selección, gracias a la experiencia de Findeter se establece un sistema de seguimiento técnico que garantizó transparencia, disponibilidad y acceso en tiempo real a la información de los inscritos y seleccionados.
- **Fase 4:** Findeter dispone de asesores y profesionales altamente capacitados para atender a la necesidad de establecer un proyecto de infraestructura, esta vez tecnológica, que permitió soportar un proceso de formación sincrónico y asincrónico, a la par que se dispuso virtualmente de tiendas online y se recopiló información vital de cada uno de los participantes en un proceso de formación estructurado pero moderno a través de diferentes aplicaciones y plataformas, todas monitoreadas y evaluadas durante todo el proceso de la fase.
- **Fase 5:** El proyecto implicó la planeación y puesta en marcha de eventos de cierre innovadores en formatos presencial y virtual de acuerdo con los requerimientos del momento de cada una de sus vigencias, y con ello de la puesta en marcha de estrategias de comunicación y gestión eficaces y pertinentes.
- **Fase 6:** Transversal a todo el proyecto, Findeter dispuso de manera creativa e innovadora de talento humano para la asesoría y seguimiento del desarrollo de la promoción y divulgación del proyecto en múltiples plataformas y medios de comunicación a nivel nacional.
- **Fase 7:** Durante todo el proyecto Findeter hizo seguimiento riguroso de los datos e información generada en cada una de las fases del proyecto, a través de la implementación de herramientas de gestión de proyectos y de aplicaciones tecnológicas para la administración y presentación de la información e indicadores de proceso y resultado definidos para las dos líneas estratégicas.

Todas las fases permitieron poner en marcha múltiples servicios del amplio portafolio de Findeter soportado con el modelo de gestión integral, con el que se dio respuesta al reto de MinTIC y de los miles de empresarios que dispusieron productos y servicios en áreas ampliamente conocidas por la entidad en el sector de las Telecomunicaciones, uno de los 12 sectores financiados por Findeter.

El proyecto se desarrolló en los diferentes sectores de la economía colombiana, activando la comercialización de productos y servicios en diversos sectores de la población, sin distinción de raza, sexo, condición socioeconómica o nivel educativo (Figura N°3).





Figura N°3.

Sectores de la Economía donde se Desempeñó el Programa Vende Digital

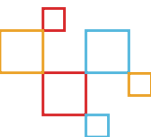


Por todo esto Vende Digital es una estrategia con un gran potencial para ayudar a Findeter a alcanzar sus objetivos de desarrollo territorial sostenible e innovación en Colombia que pueden ayudar a las empresas locales y regionales a expandirse digitalmente y aumentar sus ingresos, lo que a su vez puede contribuir al crecimiento económico y la creación de empleo en las regiones del país.

5.

FINDETER innovando desde la transformación digital

En todos los hitos del proyecto Vende Digital, Findeter aplicó conceptos y procedimientos propios de los proyectos de infraestructura desarrollados a través de todos los años de experiencia que tiene en importantes obras de infraestructura a lo largo y ancho del país, a un proyecto tecnológico, lo que permitió el cumplimiento de cada uno de los indicadores del proyecto, la consecución de cada una de las actividades y la recolección, revisión y validación de la información de valor para cada una de las fases del proyecto, con una mirada rigurosa pero atípica que garantizó el éxito en el cierre y liquidación de cada una de las vigencias del proyecto.





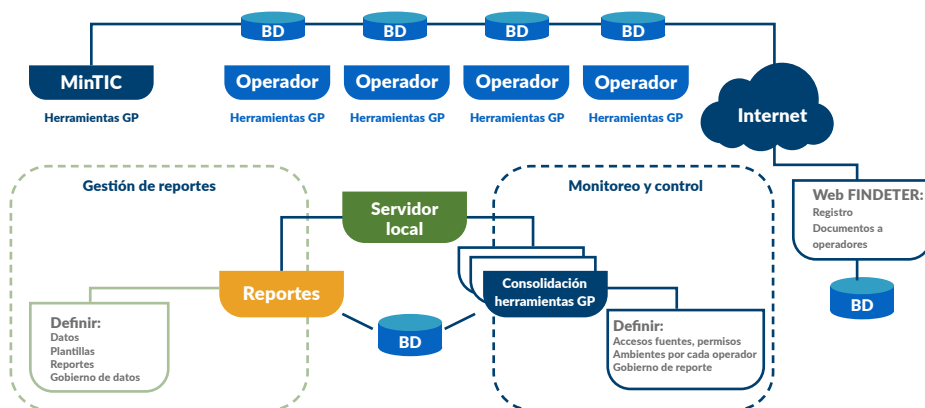
Para este proyecto se innovó en las herramientas con que se gestionó y dio seguimiento permanente, la primera de ellas, la herramienta de gestión gerencial para proyecto, una herramienta digital que incluyó 16 elementos (Project chárter, EDT, cronograma, plan de calidad, control de cambios, entre otros.) para el control y seguimiento, con una arquitectura diseñada a la medida para responder enteramente a las necesidades del proyecto (Figura N°4).

Además, se generaron por parte de los operadores y Findeter, tableros de control para dar cuenta del avance general del proyecto en tiempo real, lo que agilizó los procesos garantizando el cumplimiento a cabalidad de las actividades de cada fase del proyecto para cada línea estratégica,

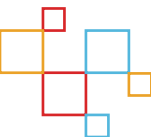
Las reuniones de seguimiento semanales fundamentadas en metodologías ágiles, con roles, actividades y tiempos preestablecidos; reuniones en un gran porcentaje virtuales, cortas, estructuradas y con compromisos claramente delimitados, garantizaron el seguimiento riguroso del proyecto de cara a los operadores que lo desarrollaron y con ello el cumplimiento de todas las tareas propuestas en tiempo récord.

Figura N°4.

Arquitectura de Herramienta para el Seguimiento Gerencial



Este proceso de documentación sumado al ejercicio de estructuración de repositorios virtuales para el almacenamiento ordenado y muy completo de evidencias de ejecución, garantizaron el cierre y liquidación del proyecto en tiempos que posicionaron la metodología en la gerencia de infraestructura como una de las más eficientes, ejemplo para ser tenido en cuenta en los proyectos posteriores.





Además, el contexto mismo en que se desarrolló el proyecto implicó la innovación en las aplicaciones de comercio que se generaron para los dos nichos de la estrategia donde se recogieron experiencias únicas registradas como casos de éxito, ya sea por lo innovador de la puesta en marcha de los canales de comercio electrónico o las tiendas virtuales, su diseño y disposición de servicios o productos, o por el alcance en las ventas o el aumento tan significativo en los indicadores de tasa de conversión y transacciones promedio, entre otros.

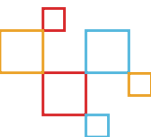
A nivel de promoción y divulgación el proyecto alcanzó impacto nacional con campañas modernas (Figura N°5) que usaron, además de los medios tradicionales como radio, prensa y televisión, las redes sociales principales, como Instagram, Facebook y Twitter, y además hizo uso de la mensajería instantánea como WhatsApp y Telegram para lograr canales de comunicación directos con los beneficiarios, todo acompañado y asesorado por los profesionales de comunicaciones de Findeter y MinTIC. Esto generó gran apropiación en los participantes, que a la vez que se formaron en el uso de los canales de comercio electrónico y las diferentes billeteras electrónicas disponibles, aprendieron a usarlos como vitrina comercial e informativa.

Figura N°5.

Ejemplos de Colaboración Regional para la Divulgación de la Estrategia



La estrategia de convocatoria además del alcance logrado con los operadores y los esfuerzos de MinTIC y Findeter se fundamentó en las alianzas estratégicas que se gestaron con las diferentes entidades públicas del país en las diferentes regiones tales como: el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), la Cámara de Comercio, las Secretarías departamentales, las Alcaldías, entre otras.





El proceso de acompañamiento técnico se desarrolló 100% online haciendo uso de plataformas LMS (Learning management system) y sistemas de videoconferencia y streaming, todo fundamentado en estrategias didácticas que garantizaron un aprendizaje técnico y aplicado en los beneficiarios con quienes se trabajó en diferentes momentos del acompañamiento técnico:

- Espacios de formación autónoma, a través de plataformas educativas que pusieron a disposición recursos en vídeo, documentos, presentaciones, actividades interactivas, entre otros, que abarcaron diversos temas de interés para los comerciantes y empresarios.
- Espacios masivos de capacitación, en donde expertos con gran trayectoria y experiencia compartieron sus consejos y conocimientos a los miles de inscritos.
- Espacios grupales de acompañamiento, donde tutores virtuales con experiencia técnica y pedagógica acompañaron grupos de beneficiarios con intereses y retos similares.
- Espacios individuales de asesoría, donde cada beneficiario tuvo de 2 a 6 horas de acompañamiento personal para configurar y personalizar su canal de comercio o su tienda virtual.

Estos momentos de acompañamiento garantizaron que cada uno de los beneficiarios tuviese realmente un aprendizaje técnico aplicado. Esto conllevó la consolidación de un sistema de recolección y almacenamiento de evidencias que garantizara el cumplimiento de cada uno de los hitos del proyecto, lo que implicó de parte de Findeter un reto y una innovación generando un sistema de repositorio y seguimiento eficiente tanto de las evidencias del proceso por beneficiario como de las bases generales de cada proceso, así como de la técnica de revisión y validación.

La última innovación del proyecto, los diferentes eventos inaugurales y de cierre para cada versión, permitieron ajustarse a las circunstancias y contextos en que se desarrolló el proyecto. La estrategia inició con un evento en un escenario absolutamente creativo que permitió todo un despliegue de innovación y celebración al logro de los comerciantes que iniciaban su proceso a lo largo y ancho del país.

En 2021 se requirió la realización de un evento de cierre en medio de la finalización de la pandemia y aún con condiciones de distanciamiento social que inspiraron la realización de un evento mixto en donde comerciantes y empresas del país pudieron mostrar sus casos de éxito a la vez que se presentaron cifras de valor para la versión y se dio cierre a esta versión transmitiendo a todo el país los logros de esta estrategia.





Todos los eventos de cierre ejecutados permitieron demostrar el potencial de los canales virtuales para llegar a todos los rincones del país y la necesidad de que los colombianos adquieran las habilidades necesarias para que sus comercios trasciendan y permitan el desarrollo económico y comercial que necesita el país.

6.

Antecedentes

El proyecto Vende digital tuvo con Findeter sus inicios en 2016 cuando se planeó la primera versión con un alcance de 26.188 beneficiarios y con el nombre de MiPyme Digital que tuvo su implementación entre 2017 y 2019, luego en 2020 con ejecución entre 2020 y 2022, se proyectó el desarrollo de la estrategia ahora denominada Vende Digital, separando la población objetivo en comerciantes personas naturales y empresarios formalizados con 3.500 beneficiarios para Vende en Línea la solución propuesta para personas naturales, y 7.393 beneficiarios para Tiendas Virtuales en que se trabajó con empresas. Posterior a ello entre el año 2022 al 2023 con la nueva versión de Vende Digital, se define una meta de al menos 10.000 beneficiarios, Vende en línea con un alcance de 6.000 beneficiarios y Tiendas Virtuales que logra 5.445 beneficiarios. Pero el éxito del programa, que redunda en el cumplimiento de todas las metas y objetivos propuestos a nivel cualitativo y cuantitativo en todas sus versiones, también se puede evidenciar en que en cada ejecución de las líneas estratégicas se lograron ahorros en la inversión tales, que permitieron ir más allá de la meta inicial y alcanzar un aprovechamiento máximo de la inversión.

La estrategia del dividió de aspectos:

- La implementación de tecnología requiere la revisión de procesos internos de las empresas y la digitalización gradual de cada uno,
- El proceso de transformación digital en las empresas varía de acuerdo con el tamaño y sector,
- Vender es el interés final de las empresas y a través del conocimiento de herramientas TI y su implementación, podrán lograr aprovechar el entorno digital para hacerlo.





Con cinco componentes interconectados (líneas de acción) que buscaban llevar a las MiPyme por la ruta digital a través de la transformación de sus negocios, así:

- **Formación en el Uso de las TIC:** diseño e implementación de una plataforma virtual de cursos con contenidos aplicados que permitan el desarrollo de habilidades en el uso de las TIC por parte de los empresarios.
- **Centros TIC de desarrollo empresarial:** acompañamiento especializado que permita a los empresarios llevar a sus empresas de un nivel a otro en su transformación digital.
- **Proyectos eCommerce:** contribuir a facilitar el acceso, uso y apropiación del comercio electrónico en las MiPyme colombianas, a través de una solución que les permita comercializar sus productos y/o servicios y efectuar transacciones en línea.
- **Masificación de soluciones TI:** incentivar la apropiación de tecnologías con soluciones a la medida de las MiPyme en diferentes sectores económicos, según el tipo de negocio y tamaño de cada empresa.
- **Mentalidad y Cultura:** El corazón de la estrategia. Dinamiza las otras líneas a través de la masificación, apropiación y comunicación que permita superar las barreras percibidas por los empresarios

Esta idea evolucionó, aunque su esencia y fundamento se mantuvo, hasta la estructura desarrollada en 2022 donde, considerando las condiciones que impactan el tejido empresarial del país y buscando mejorar la situación de los comerciantes y/o MiPymes colombianas que aún no hacen uso de las TIC en la operación de sus modelos de negocio ni tienen implementadas soluciones de comercio electrónico, se dispuso todo el andamiaje didáctico y tecnológico para poner a disposición canales de comercio electrónico y plataformas para ventas en línea que permitieron que los comerciantes y/o MiPymes pusieran su oferta de bienes y servicios en canales digitales. Esta última propuesta se cimentó considerando la efectividad de los programas “Vende en Línea” y “Tiendas 2.0” que se implementaron entre el 2020 y 2021 utilizando centros de recursos compartidos bajo el esquema de Objetos Virtuales de Aprendizaje (OVA) y acompañamiento grupal e individual mediante sesiones virtuales sincrónicas.





7.

MinTIC aliado estratégico

Desde las funciones de diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y “definir, adoptar y promover las políticas, planes y programas tendientes a incrementar y facilitar el acceso de todos los habitantes del territorio nacional, a las tecnologías de la información y las comunicaciones y a sus beneficios”, El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) se articula con Findeter en la definición de una sinergia operativa que permitió promover el uso estratégico de las TIC para ayudar a los comerciantes y emprendedores a mantener su nivel de ventas en un contexto de contracción económica y aislamiento social.

Con el objeto contractual de “Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para formular, ejecutar y realizar el seguimiento, de una estrategia que les permita a empresarios y/o emprendedores de todo el país la creación y puesta en marcha de soluciones de comercio electrónico” Findeter se compromete fundamentalmente en cada versión del proyecto a cumplir con compromisos generales de ejecución para el convenio, compromisos especiales como participar del proyecto con una contrapartida en especie para el desarrollo técnico de las actividades del proyecto y compromisos a desarrollar relativos a la selección y ejecución de las actividades por parte de los operadores de la solución tecnológica: a) Convocatoria de los beneficiarios, b) selección de los beneficiarios, c) puesta a disposición de la solución tecnológica, d) acompañamiento técnico y, e) seguimiento y evaluación.

MinTIC se compromete por su parte a:

- Aportar los recursos comprometidos para la ejecución del convenio.
- Realizar los desembolsos acordados según la forma y requisitos establecidos en el convenio.
- Participar en las actividades de conceptualización, estructuración y planificación del convenio.
- Facilitar el intercambio de información necesaria para lograr los objetivos del convenio.
- Designar al supervisor del convenio para el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico.
- Cumplir con los requisitos legales necesarios para cumplir el objeto del convenio.
- Participar en la dirección y administración del convenio a través de representantes en el comité operativo.





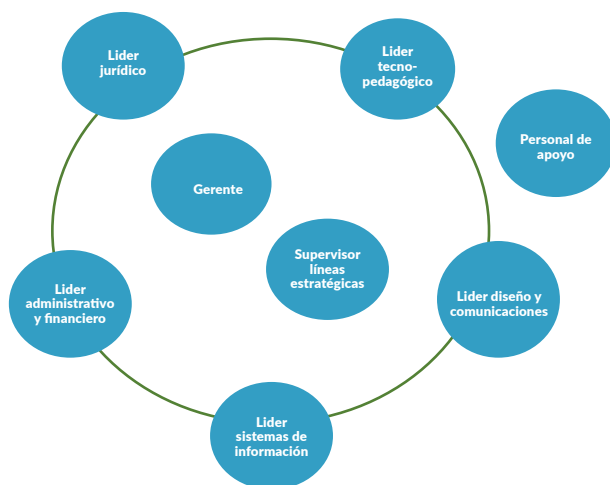
- Formar parte de los comités técnico, financiero y fiduciario y designar funcionarios para velar por el adecuado desarrollo del convenio.
- Cumplir con cualquier otra acción necesaria para lograr el objeto del convenio.

Para lograr el desarrollo efectivo del convenio se conforman conjuntamente tres comités, el comité fiduciario, el comité técnico y el comité financiero, integrados por funcionarios del MinTIC y Findeter. Así pues, la alianza implicó el análisis y toma de decisiones conjunta de las dos instituciones para el avance y éxito del programa en cada uno de sus compromisos.

Y desde Findeter se establecen roles que actúan en la gestión y acompañamiento técnico del proyecto a través de la comunicación permanente con pares en el MinTIC (Figura N°6) que, sin incurrir en una coadministración del convenio, posibilitó la comunicación permanente y alineación estratégica en las metas a corto, mediano y largo plazo para el proyecto.

Figura N°6.

Roles dentro de Findeter para el acompañamiento del proyecto



8.

Beneficiarios e impacto

La estrategia se dirigió particularmente a dos tipologías de comerciantes:

Vende en Línea

- Dirigida a comerciantes y/o empresarios MiPyme colombianos.





- Enfocada a la sensibilización, capacitación y apropiación de habilidades digitales orientadas al fortalecimiento del comercio en línea y los pagos digitales en Colombia.

Tiendas Virtuales

- Dirigida a comerciantes y/o MiPymes colombianas que hayan implementado canales digitales y que tengan experiencia en comercio en línea.
- Enfocada a la sensibilización y capacitación para la creación y puesta en marcha de tiendas virtuales con el fin de promover el uso y apropiación del comercio electrónico y el incremento de las transacciones.

Sin embargo, durante la fase de inscripción y selección del proyecto se buscó privilegiar a poblaciones de regiones apartadas del país, zonas rurales, estratos económicos menos privilegiados y en general poblaciones minoritarias, esto para las dos líneas estratégicas.

El proyecto tuvo gran acogida en la población desde su primera versión logrando porcentajes de inscripción de hasta del 188% sobre los cupos disponibles para selección. El sistema de selección tuvo en cuenta un proceso de puntuación a partir de una serie de preguntas que se realizaron en la inscripción, que, además de garantizar que los inscritos tuviesen todo lo requerido para poder acceder a las diferentes líneas estratégicas, permitió su clasificación en grupos para el proceso de acompañamiento técnico.

El proyecto tuvo porcentajes de deserción muy bajos, todos por debajo de los valores calculados al inicio de cada ejecución, esto por el arduo seguimiento y asesoría por parte de Findeter que en todo momento monitoreó y generó alertas durante el proceso. Esto puede evidenciarse en los altos resultados de satisfacción obtenidos.

La satisfacción también fue medida con indicadores NPS (Net Promoter Score), alcanzando porcentajes de más del 69% en cada vigencia.

Los indicadores del proyecto (Tabla N°1) siempre alcanzaron sus metas esperadas sobrepasando los mínimos establecidos. Se tienen entonces porcentajes sobre el 85% de beneficiarios que con la línea estratégica Vende en Línea lograron iniciar ventas digitales o que llegaron a nuevos segmentos, incrementaron sus ventas o aumentaron su cobertura implementando nuevos procesos de comercialización, y al respecto los casos de éxito son en un número importante (ver Anexos).

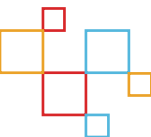




Tabla N°1.

Indicadores Vende en Línea 2022

1. Gestión de Proyectos: Análisis de la Convocatoria	Participantes inscritos / Participantes seleccionados	11.745/10.316
	Participantes seleccionados / Participantes apropiados	10.316/6.000
2. Competitividad y Productividad	Número de beneficiarios que implementaron nuevos canales de promoción (digitales) / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.867/6000
	Número de beneficiarios que implementaron nuevos canales de distribución / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	4.029/6.000
	Número de beneficiarios que implementaron nuevos medios de pago (digitales) / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.341/6.000
	Número de beneficiarios que publicaron nuevos productos en redes sociales / Número de beneficiarios que participaron en la línea "Vende en Línea"	5.933/6.000
	Número de beneficiarios que aumentaron sus transacciones digitales / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	4.054/6.000
	Número de beneficiarios que implementaron nuevos modelos de negocios / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.333/6.000
3. Cadena de valor	Número de beneficiarios que empezaron a vender en línea / Número de beneficiarios que participaron en línea estratégica "Vende en Línea"	5.090/6.000
	Número de beneficiarios que incrementaron sus ventas utilizando comercio electrónico / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.101/6.000
	Número de beneficiarios que llegaron a nuevos segmentos de mercado utilizando comercio electrónico / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.011/6.000
4. Actividad Comercial (Comercio electrónico)	Número de beneficiarios que aumentaron su cobertura a nivel nacional y/o internacional utilizando comercio electrónico / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	3.399/6.000
	Número de beneficiarios que implementaron nuevos procesos de comercialización / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.274/6.000
	Número de beneficiarios que aumentaron su cobertura a nivel nacional y/o internacional utilizando comercio electrónico / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	3.399/6.000
5. Satisfacción de la Línea estratégica "Vende en Línea"	Número de beneficiarios satisfechos con las asesorías grupales / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.953/6.000
	Número de beneficiarios satisfechos con las asesorías individuales / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.936/6.000
	Número de beneficiarios satisfechos con el contenido de la línea estratégica "Vende en Línea" / Número de beneficiarios que participaron en la línea estratégica "Vende en Línea"	5.952/6.000

Fuente: Findeter.

Tiendas virtuales también obtuvo muy buenos resultados (Tabla N°2), con un indicador NPS promedio del 69,9%, indicadores altos y miles de ejemplos de casos de éxito gracias a las más de 12.300 tiendas completamente configuradas y puestas en marcha a la fecha con la estrategia (Ver anexos).

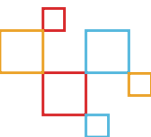




Tabla N°2.

Indicadores Tiendas Virtuales 2022

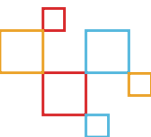
Nombre del indicador - Global	Indicadores
Total de inscritos en la convocatoria	7.079/7.079
Divulgación de la línea estratégica "Tiendas Virtuales"	56/56
Total de comerciantes y/o MIPYME colombianas vinculadas a la línea estratégica "Tiendas Virtuales"	5.445/5.445
Uso de Centro de recursos	5.428/5.445
Participación de los beneficiarios en las asesorías individuales	5.445/5.445
Participación de los beneficiarios en sesiones sincrónicas grupales	4.811/5.445

Nombre del indicador - Global	Indicadores
Total de transacciones y promedio en pesos	14.369 - \$ 1.008687
Visitas realizadas	279.413
Tasa de conversión	6,8%
Nivel de satisfacción de los beneficiarios de la línea estratégica "Tiendas Virtuales"	92,4%
Nivel de Satisfacción al Cliente	91,75%
Participación de los beneficiarios en sesiones sincrónicas grupales	4.811/5.445

Los beneficiarios de la estrategia obtuvieron un reconocimiento adicional por su participación mediante un certificado digital que les fue entregado al completar todos los momentos de su ruta de capacitación (Figura N°8).

Figura N°8.

Ejemplos de los Certificados Recibidos por los Beneficiarios de Vende en Línea y Tiendas Virtuales





Fuente: Findeter.

9. Resultados

A nivel financiero el proyecto se encuentra en su fase de liquidación o liquidado para cada una de las versiones, en donde se lograron los objetivos de inversión proyectados con un cumplimiento al 100% en todas las actividades para Vende en Línea, Tiendas virtuales y Vende Digital (Tabla N°3).

Tabla N°3.

Recursos Otorgados a cada Proyecto

Mipyme Digital	2017	45.629.350.001 pesos colombianos. (US\$ 11.627.746) Convenio Interadministrativo N°1232.
Vende en Línea & Tiendas virtuales	2020	31.048.355.312 pesos colombianos. (US\$ 7.912.065) Convenio Interadministrativo N°1003. Convenio Interadministrativo N°1004.
Vende Digital	2022	45.629.350.001 pesos colombianos. (US\$ 11.627.746) Convenio Interadministrativo N°716.

Fuente: Findeter.





Estos recursos permitieron certificar a más de 48.500 beneficiarios a nivel Nacional con un alcance de más de 450 municipios en 30 departamentos, en los cuales se evidenció una amplia participación de categorías 1, 2 y 3 y de ciudades capitales, con categorías ESP y categoría 6, gran participación de profesionales y bachilleres mayoritariamente entre los 30 y 40 años.

Un gran hallazgo en el proyecto fue la masiva y recurrente participación dentro de los programas Vende en Línea y Tiendas comerciantes del género femenino, por lo que hay significativos casos de éxito e historias contadas por mujeres emprendedoras, comerciantes y empresarias que con esta estrategia pudieron empoderarse aún más de su rol a través de las ventas de productos y servicios en línea.

10.

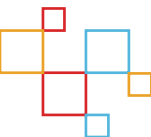
Lecciones aprendidas, recomendaciones y sugerencias

La lección más importante en este proyecto, es que para lograr avance, mejora continua y buenos resultados, es necesario dar continuidad a los proyectos de manera que las versiones o iteraciones de estos se continúen desarrollando entre los aliados iniciales, y es que para lograr tan buenos resultados al final del proyecto hubo una alta curva de aprendizaje que permitió a todo el equipo aprender y reconocer la fortaleza que da la mirada disruptiva de diferentes profesionales, experiencias y roles en proyectos también diferentes a los que acostumbre desarrollar la gerencia de Infraestructura.

Además, debe enfatizarse que la planeación en proyectos de esta índole debe implicar la construcción de guías que permitan estructurar y organizar las diferentes evidencias de los entregables para garantizar el cumplimiento en todo sentido. En este proyecto Findeter diseñó una guía para cada actividad que requiriera un entregable o evidencia, así como para el sistema de almacenamiento y organización de tales evidencias.

Es fundamental implementar metodologías ágiles en la gestión y dirección de los proyectos para garantizar su desarrollo efectivo, para ello se hace necesario hacer uso de nuevas tecnologías que permitan el seguimiento en tiempo real tanto del avance del proyecto como del desarrollo de los productos e indicadores de cara a todos los actores del proceso.

Lograr acuerdos sólidos y perdurables a lo largo del proyecto, que permitan una flexibilidad suficiente en las condiciones que pueden ser modificadas para que se logre el cumplimiento de todos los hitos y actividades de un proyecto, pese a las condiciones o contexto que pueda llegar presentarse en su desarrollo, para este proyecto hubo situaciones de orden nacional, de salud pública y de volatilidad económica que perturbaron en algunos





momentos el plan de trabajo del proyecto, pero que fueron sorteadas con gran pertinencia gracias a la comunicación permanente de los aliados estratégicos y sus operadores.

Otra lección aprendida tiene que ver con la importancia que tiene una buena estrategia de marketing, identidad visual que impacte e innove y permita una creciente fidelización de marca por parte de los clientes, esto garantiza el éxito en la acogida del público objetivo, la recordación y la participación de la población en los proyectos.

11.

Conclusiones

El proyecto Vende Digital es una iniciativa que tiene el potencial de transformar la forma en que las pequeñas empresas comercializan sus productos y servicios en la era digital, brindando nuevas oportunidades de negocio y mejorando la competitividad mediante la implementación plataformas en línea para la venta y promoción de productos y servicios, junto con la formación de los empresarios en eCommerce permite a las empresas aumentar su visibilidad y expandir su alcance a un público más amplio

La colaboración con actores clave como Findeter, MinTIC, otros Ministerios como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y las Cámaras de Comercio en los diferentes departamentos del país así como las secretarías y alcaldías regionales, e incluso instituciones de formación como el SENA, y también la alianza estratégica con empresas de mensajería y pagos en línea, demuestran que un enfoque integral y colaborativo en la ejecución del proyecto que permite identificar el potencial de Vende Digital como una excelente iniciativa que puede servir de modelo para otros países de la región que buscan promover la digitalización de sus economías y mejorar las oportunidades de negocio para las pequeñas empresas.



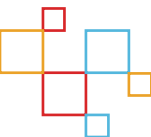


ANEXO



Enlaces de Videos en Youtube de Ejemplos de Casos de Éxito

- <https://www.youtube.com/watch?v=NeFeA1BNhaM>
- <https://www.youtube.com/watch?v=NXtglukUIZU>
- <https://www.youtube.com/watch?v=UFCmaqCBRX8>
- https://www.youtube.com/watch?v=R5WGSSVf_Hk
- <https://www.youtube.com/watch?v=sJZ2sLHh1Uo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=yZQvLzAlvHo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ECcV6zYDFgk>
- <https://www.youtube.com/watch?v=xLiNIfKVhgY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=w35ONQhA2zg>
- <https://www.youtube.com/watch?v=eRFKmn7-2cY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=tJScPlf2sc8>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ax-x16CPqWY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=qmKSlg8Up4k>
- <https://www.youtube.com/watch?v=nSjMPidTMNE>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ZEyP1GxRBBY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=vVHSq0Ndjlo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=Og8v2Kwa76M>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ZeodfdYuFso>
- <https://www.youtube.com/watch?v=WmpzMmWWzKM>





Generación de Alternativas Productivas para la Población Rural

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





GENERACIÓN DE ALTERNATIVAS PRODUCTIVAS PARA LA POBLACIÓN RURAL

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



ABSTRACT

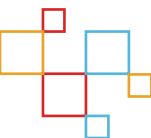
The project was based on strategically carrying out alternative intervention actions that promote the legal agricultural economy in the municipality of Policarpa, North of the Department of Nariño (South of Colombia), which is one of 170 territories highly affected by the presence of illicit crops that continue to generate violence after the post-conflict.

The comprehensive management of this program has been promoting the production of Hass avocado and Tahiti acid lemon through the productive inclusion of 650 small rural producers from 15 villages in the municipality, on 325 hectares, 0.5 hectares per beneficiary, 200 destined for the cultivation of Tahiti Acid Lemon (400 beneficiaries) and 125 to produce hass avocado (250 beneficiaries), the investments amount in Col pesos to \$15,119,648,906, approximately USD 3,286,880.19.

The management and execution of these investments through these sustainable development bets during the 2021 and 2022 term, are a support that promotes and guarantees peasants in the region a viable way to generate income that improves the living conditions of 2,357 people, in addition to promoting good agricultural practices, the diversification of the economy, taking into account that the implementation of these crops currently have high potential for commercialization at a national and international level.

RESUMO

O projeto se baseou na realização estratégica de ações alternativas de intervenção que promovem a economia agrícola legal, a capacitação agroambiental e a entrega de máquinas e





equipamentos a pequenos produtores no município de Policarpa, ao norte do Departamento de Nariño (localizado na região do Pacífico colombiano, sudoeste do país), que é um dos 170 territórios altamente afetados pela presença de cultivos ilícitos que continuam a gerar violência durante o período pós-conflito.

A gestão integral desse programa tem promovido a produção de abacate hass e lima Tahiti por meio da inclusão produtiva de 650 agricultores em 15 vilarejos do município, em 325 hectares, 0,5 hectare por beneficiário, 200 para o cultivo de lima Tahiti (400 beneficiários) e 125 para a produção de abacate hass (250 beneficiários), sendo que os investimentos somam, em pesos col, \$15.119.648.906, aproximadamente US\$ 3.286.880,19.

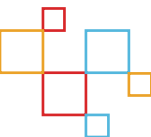
A gestão e execução desses investimentos por meio desses projetos de desenvolvimento sustentável durante 2021 e 2022, são um apoio que promove e garante aos agricultores da região uma forma viável de gerar renda que melhora as condições de vida de 2.357 pessoas, além de promover boas práticas agrícolas, a diversificação da economia, levando em conta que a implementação dessas culturas atualmente tem alto potencial de comercialização em nível nacional e internacional.

RESUMEN

El proyecto se fundamentó en llevar a cabo de manera estratégica, acciones de intervención alternativas que promueven la economía agrícola legal, la formación agroambiental y la entrega de maquinaria y equipos a pequeños productores en el municipio de Policarpa, Norte del Departamento de Nariño (ubicado en la región Pacífico Colombiana, suroccidente del País), que es uno de 170 territorios altamente afectados por la presencia de cultivos ilícitos que siguen generando violencia durante el post conflicto.

La gestión integral de este programa ha venido impulsando la producción de aguacate hass y lima acida Tahití por medio de la Inclusión productiva de 650 agricultores de 15 veredas del municipio, en 325 hectáreas, 0,5 hectáreas por beneficiario, 200 destinadas para el cultivo de Lima Acida Tahití (400 beneficiarios) y 125 para la producción de aguacate hass (250 beneficiarios), las inversiones ascienden en Pesos colombianos a \$15.119.648.906, aproximadamente US\$3.286.880,19.

La gestión y ejecución de estas inversiones a través de estas apuestas de fomento sustentables durante la vigencia 2021 y 2022, son un soporte que promueve y garantiza a los campesinos de la región una forma viable de generar ingresos que mejoran las condiciones de vida de 2.357 personas, además de promover las buenas prácticas agrícolas, la diversificación de la economía, teniendo en cuenta que la implementación de estos cultivos actualmente tienen altos potenciales para la comercialización a nivel nacional e internacional.





1.

Presentación de la institución

Infivalle es un establecimiento público departamental, descentralizado, de fomento y desarrollo regional, el cual fue creado en noviembre de 1971 en la ciudad de Cali (Colombia), mediante la Ordenanza No. 04 emanada de la Asamblea Departamental. Esta entidad se encuentra adscrita a la Secretaría de Hacienda Departamental y cuenta con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y presupuestal.

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

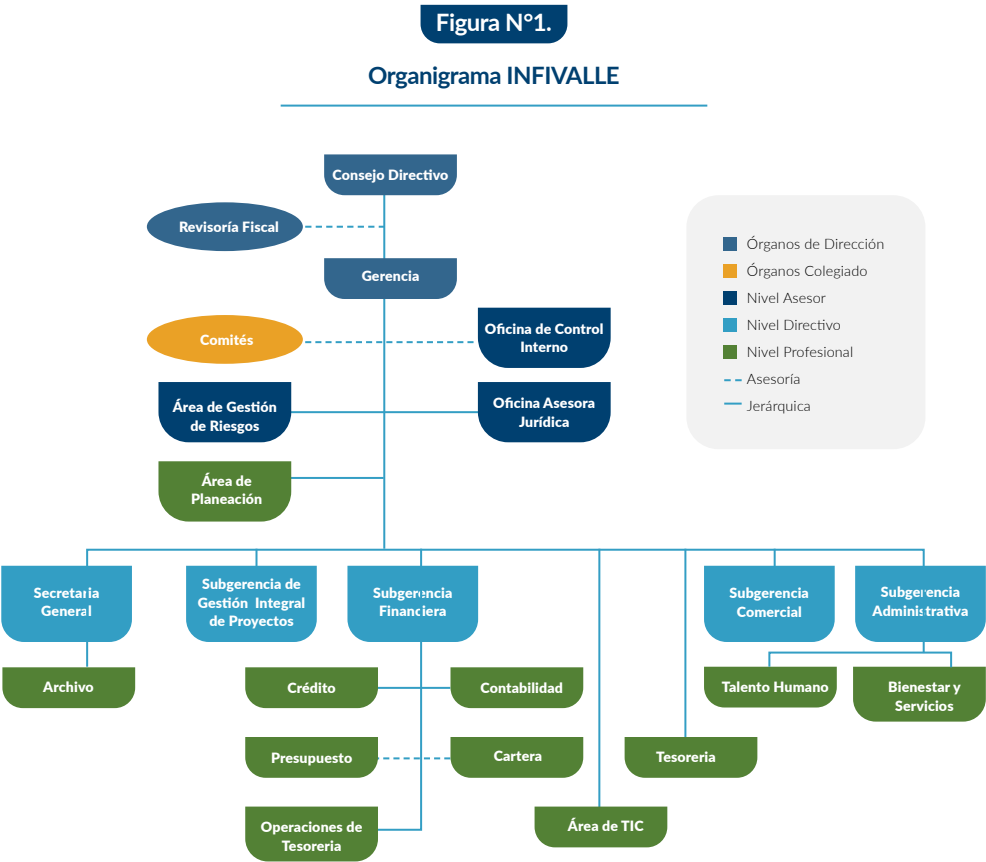
En este sentido Infivalle ha tenido una gran participación en la elaboración de importantes e innumerables obras de infraestructura, hospitales, desarrollo de proyectos sociales, económicos, de ciencia y tecnología, contribuyendo al cierre de brechas mediante la formación de una sociedad productiva que aporta significativamente al desarrollo socioeconómico de la región. Estos grandes logros han sido posibles debido al compromiso que tiene el instituto durante la ejecución de cada uno de sus proyectos, junto con un capital humano responsable que trabaja en la mejora continua y a un sistema de mitigación de riesgos que brinda un gran respaldo y confianza a cada uno de los clientes.

Después de 5 décadas de ininterrumpido servicio, Infivalle ha otorgado más de 340 millones de dólares en créditos a los municipios y entidades descentralizadas del Valle del Cauca. Por otro lado, el instituto ha extendido sus servicios a los departamentos de Quindío, Putumayo, Cauca y Nariño, proyectándose como el Infi de la Región Pacífica Colombiana, brindando soluciones integrales a las necesidades de sus entidades territoriales, descentralizadas, con sensibilidad social, innovación y desarrollo tecnológico, gestionando recursos financieros y de proyectos de inversión.





La representación gráfica de la estructura organizativa está conformada por órganos de dirección, asesores, directivos y profesionales (Figura N°1). La sinergia y articulación entre los distintos cargos de la organización permite administrar y velar el buen funcionamiento de la entidad, a partir del cumplimiento de sus objetivos de sus procesos misionales.



Fuente: Manual de procesos, Infivalle, 2021





En materia financiera el año 2021 reflejó un comportamiento positivo en los activos del instituto, alcanzando los US\$ 102,8 millones, creciendo en un 14.49% con respecto a la vigencia anterior. Dentro de los activos, el más importante es la cartera con una participación del 44%, el cual presentó un crecimiento del 4.94% (Tabla N°1). Estos resultados surgen a partir de las distintas estrategias establecidas durante todo el año para establecer tasas de interés competitivas en el mercado que permitieron fortalecer y ampliar las relaciones comerciales con los clientes.

Tabla N°1.

Comparativo de la cartera INFIVALLE

	2020	2021	% CRECIMIENTO 2020-2021
Total Cartera	US\$ 44.772.607	US\$ 46.985.414	↑ 4,94%

Fuente: Informe de gestión, Infivalle, 2021

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

Tabla N°2.

Patrimonio al 31 de Diciembre de 2021

		% CRECIMIENTO 2020-2021
Capital	US\$ 21.648.636	↑ 0,49%
Reservas Patrimoniales	US\$ 6.697.797	↑ 0,81%
Excedentes (Del año)	US\$ 685.479	29,95%
Otras Partidas	US\$ 8.609.631	↑ 12,61%
Total Patrimonio	US\$ 37.641.542	↑ 3,52%

Fuente: Informe de gestión, Infivalle, 2021





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

2.

Introducción

La producción de cultivos ilícitos se encuentra en diferentes ubicaciones a nivel mundial, según el tipo de cultivo. La amapola, de donde se extrae el opio, la morfina y la heroína, tiene un largo recorrido en algunos países asiáticos, del suroeste como del sureste. Por su trayectoria se destacan India, Afganistán, Pakistán e Irán entre los pioneros, y China, Laos, Tailandia y Myanmar (antes Birmania), entre los que les siguen. Otros productores de opio se encuentran en Suramérica como, Méjico, Colombia, Guatemala y en el Medio Oriente el Líbano. La producción de hoja de coca, de la cual se extrae la cocaína, se encuentra focalizada en tres países suramericanos: Bolivia, Perú y Colombia. Según el Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas, cerca del 98% de la cocaína que se produce en el mundo proviene de estos países.

Sin embargo, Colombia Desde 1997 es el país que más produce hoja de coca en el planeta, superando a Bolivia y a Perú, a raíz de esta situación en el País se han realizado diferentes estudios relacionados con la industria de drogas sicoactivas, unos basados en la información de la policía antinarcótics y de las agencias de EE.UU. como el Departamento de Estado y la DEA. Estos estudios han analizado los impactos sobre la economía, las relaciones con los Estados Unidos, etc., además sobre las repercusiones en ciertas regiones del País, cuyos efectos sobre sus economías regionales han sido, dramáticos. Según Rocha (2000), a tal punto que han sido la fuente de empleo agrícola en un alto porcentaje en departamentos con plantaciones de Coca.

De la presencia entonces de los cultivos ilícitos en distintas regiones del país, se desprenden una serie de efectos por el cambio drástico en la vocación agropecuaria de cada territorio, donde dejan los cultivadores la producción de consumo local, lo que conlleva al aumento de precio de alimentos de consumo básico, que es suministrado por nuevos comerciantes que no son de la zona, aunado a esto la presencia de grupos armados al margen de la ley, quienes por el control del negocio generan, fenómenos como las migraciones permanentes, desplazamientos forzados, con el agravante de la dificultad institucional para abarcar todas las necesidades en la totalidad de los territorios rurales, el marginamiento, la exclusión social y la violencia generada por el conflicto armado entre los grupos ilegales.





Todas estas circunstancias han requerido del ejercicio, la gestión de recursos, esfuerzos y articulación entre las entidades públicas del orden, Nacional, Departamental y Local. Muestra de ello, para el caso específico de INFIVALLE, como Banca Pública de Desarrollo, es que ha centrado todo su empeño en privilegiar y apreciar lo rural en sus nuevas dimensiones, capacidades endógenas, problemáticas y necesidades, que las ha convertido en oportunidades de apoyo y fomento en la región Pacífica Colombiana incorporando sus acciones institucionales en el municipio de Policarpa, Departamento de Nariño, permitiéndole contribuir al fortalecimiento del Tejido Social, el cierre de brechas, el impulso del Desarrollo Económico Local y la búsqueda de elementos que conforman la nueva ruralidad en Colombia, como una alternativa ante el crecimiento de cultivos ilícitos que fortalecen economías ilegales, que son fuente de recursos que generan actualmente violencia durante el postconflicto.

Es importante también señalar que los cultivos ilícitos han encontrado un ambiente propicio en estos escenarios, para su crecimiento conllevando a que las comunidades campesinas e indígenas incorporen esta producción ilícita como fuente de ingresos con mayor rentabilidad, por esta razón es necesario continuar la realización de políticas públicas de Desarrollo Rural Alternativo, que han consistido en encarar la problemática de cultivos ilícitos, como es el caso del presente proyecto que ha fomentado el establecimiento y fortalecimiento de cultivos de lima ácida Tahití y aguacate hass que tienen un buen porcentaje de ingresos en su comercialización en el Norte del Departamento de Nariño convirtiéndose en una nueva opción de Desarrollo Sostenible y la protección del tejido social de las comunidades que habitan la región.

3.

Objetivos del programa

Objetivo General

- Incrementar la producción de aguacate hass y lima ácida Tahití en el municipio de Policarpa, Departamento de Nariño.

Objetivos Específicos

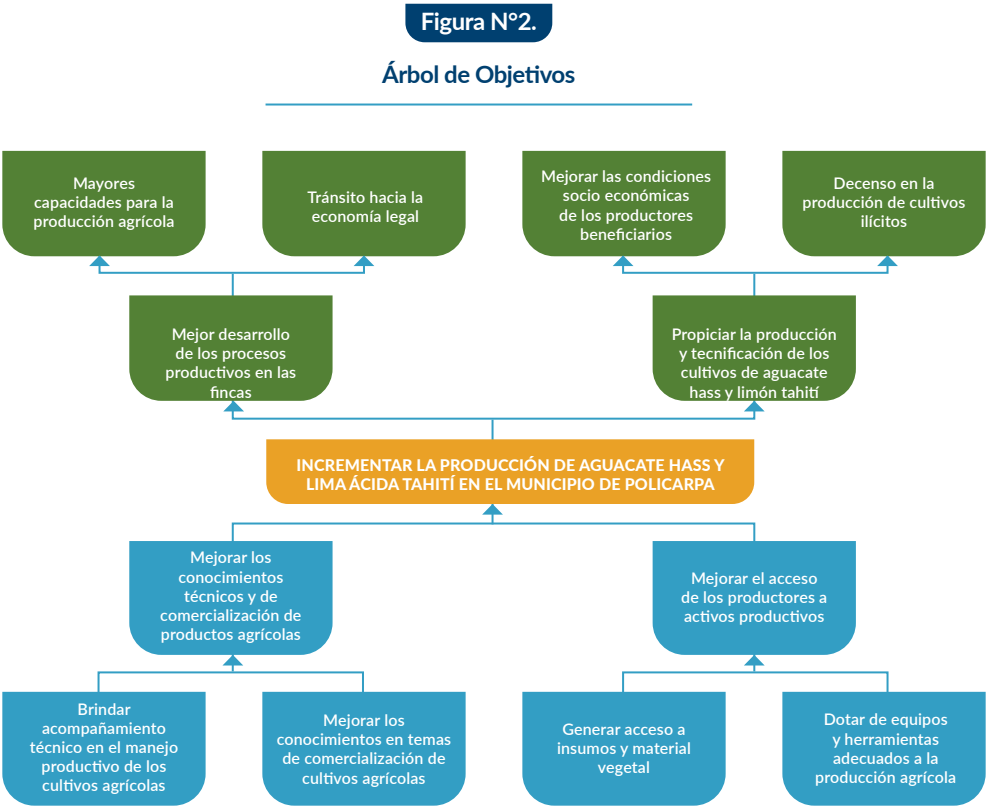
- Mejorar los conocimientos técnicos y de comercialización de productos frutícolas.
- Mejorar el acceso de los productores a activos productivos.





Fines

- Generadas nuevas alternativas de ingresos a la población rural.
- Mejor desarrollo de los procesos productivos en las fincas.
- Mejorar los ingresos de los productores beneficiarios.
- Tránsito hacia la economía legal.
- Mayor capacidad para la producción agrícola.
- Mayor relevo generacional.



Fuente documento técnico proyecto, 2021





4.

Programa alineado con el mandato social y objetivos del banco

Infivalle, Establecimiento Público descentralizado adscrito a la secretaria de Hacienda Departamental del Valle del Cauca, cuyo principal objeto es fomentar el desarrollo sostenible del Valle del Cauca, la región Pacífico Colombiana y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades que habitan los territorios, mediante la prestación de servicios financieros rentables, asesoría, asistencia técnica y la ejecución de programas, proyectos de inversión pública y planes de desarrollo de las entidades a nivel nacional, departamental y territorial.

En este contexto institucional el proyecto se encuentra alineado con los objetivos de los procesos misionales del Plan Estratégico Institucional (2020–2023) de Infivalle y establece sus metas en concordancia con las políticas públicas a nivel nacional, Departamental y Municipal, contribuyendo con el cumplimiento de la cadena de valor del Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022), los Planes de Desarrollo Departamentales (2020–2023) del Valle del Cauca y Nariño y al Plan de Desarrollo del Municipio de Policarpa (2020–2023).

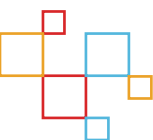
De esta manera el proyecto es el producto de la articulación de Infivalle con entidades gubernamentales con el propósito de satisfacer las necesidades de las comunidades vulnerables, en el campo productivo y por esta razón las políticas se distribuyen de la siguiente manera:

Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022): Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad

- **Estrategia Transversal:** XVII. Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos los talentos.
- **Línea:** 1. Entorno para crecer: formalización, emprendimiento y dinamización empresarial.
- **Programa:** 4103 – Inclusión social y productiva para la población en situación de vulnerabilidad.

Plan de Desarrollo Departamental (2020–2023): Valle Invencible

El Instituto Financiero para el desarrollo del Valle del Cauca - Infivalle, se vincula al Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 “Valle Invencible” en la ejecución de esta iniciativa mediante el cumplimiento de una (1) meta resultado y una (1) meta producto, las cuales hacen parte de la línea estratégica N°5, de la siguiente forma:





- **Línea Estratégica 5:** Gestión Territorial Compartida para una Buena Gobernanza.
- **Línea de Acción:** Administración y Finanzas. Programa: Hacienda Pública Saludable. Subprograma: Banco de Desarrollo.
- **Metas Producto:** Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la región Pacífico durante el período de gobierno.

Plan de Desarrollo Departamental (2020–2023): Mi Nariño, en Defensa de lo Nuestro

- **Eje Estratégico:** Mi Nariño Competitivo.
- **Programa:** Productividad y competitividad.
- **Objetivo:** Incrementar la competitividad departamental y la productividad empresarial en el Departamento de Nariño.

Plan de Desarrollo Municipal (2020–2023): De la Mano con el Pueblo

- **Eje estratégico:** Agricultura y desarrollo rural.
- **Programa:** Inclusión productiva de pequeños productores rurales.
- **Objetivo:** Realizar intervenciones integrales para el mejoramiento de las capacidades productivas, organización, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles de pequeños productores rurales y campesinos.

Plan Estratégico Institucional Infivalle (2020–2023)

En articulación con el Plan de Desarrollo Departamental (2020–2023) “Valle Invencible” el Instituto formuló su plan estratégico institucional PEI 2020-2023 denominado “INFIVALLE 50 AÑOS INVENCIBLE”, y en ese sentido el proyecto apunta a la línea estratégica, “Crecimiento Región”. El objetivo de esta línea en el cuatrienio 2020-2023 es acrecentar su presencia en el mercado y aumentar su patrimonio con una oferta innovadora en lo que respecta a la intermediación financiera como también en la gestión, financiación y ejecución de proyectos de inversión pública para el desarrollo no solo del Valle del Cauca (Figura N°3), sino de la Región Pacífico Colombiana (RPC), apoyado en alianzas estratégicas, con entidades del orden nacional como el Sistema General de Regalías (SGR)¹³, asociaciones público privadas (APP) y la cooperación internacional.

13 El Sistema General de Regalías - SGR se constituyó mediante el Acto Legislativo 005 de julio de 2011, con el objetivo de establecer mecanismos de equidad en la distribución de los recursos, promover el desarrollo y la competitividad y propiciar la restauración social y económica en las Regiones donde se genera la exploración y la explotación de Recursos naturales.

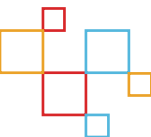
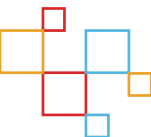




Tabla N°3.

Convergencia de la Cadena de Valor Institucional INFIVALLE
con los Planes de Desarrollo Nacional

ACTIVIDAD	DETALLE O DESGLOSE ACTIVIDAD	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO VALLE DEL CAUCA	PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO NARIÑO	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO POLLICARPA	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
inclusión de 650 Beneficiarios	Incorporación de población Vulnerable	Inclusión social y productiva para la población en la situación de vulnerabilidad	Gestión Territorial Compartida para una Buena Gobernanza	Productividad y competitividad	Inclusión productiva de pequeños productores rurales	Crecimiento Región
Entrega de Insumos y herramientas	Entrega de elementos para la Capacitación	Formalización emprendimiento y dinamización empresarial	Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la región Pacífico durante el periodo de gobierno. El proyecto da cumplimiento a la meta producto Departamental en gestión de proyectos en la región Pacífico Colombiana	Incrementar la competitividad Departamental y la productividad empresarial en el Departamento de Nariño	Realizar Intervenciones Integrales para el mejoramiento de las capacidades productivas, organización, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles de pequeños productores rurales y campesino	Gestión, financiación y ejecución de proyectos de inversión pública para el desarrollo no solo del Valle del Cauca, sino de la Región Pacífico Colombiana (RPC), apoyado en alianzas estratégicas, con entidades del orden nacional como el Sistema General de Regalías, asociaciones públicas privadas APP y la cooperación internacional
	Análisis de suelo					
	Entrega de Insumos y fertilizantes					
	Entrega de plantulas de lima ácida tahití y aguacate hass					
Capacitación y actividades de asistencia técnica	Entrega de equipos y herramientas	Formalización emprendimiento y dinamización empresarial	Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la región Pacífico durante el periodo de gobierno. El proyecto da cumplimiento a la meta producto Departamental en gestión de proyectos en la región Pacífico Colombiana	Incrementar la competitividad Departamental y la productividad empresarial en el Departamento de Nariño	Realizar Intervenciones Integrales para el mejoramiento de las capacidades productivas, organización, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles de pequeños productores rurales y campesino	Gestión, financiación y ejecución de proyectos de inversión pública para el desarrollo no solo del Valle del Cauca, sino de la Región Pacífico Colombiana (RPC), apoyado en alianzas estratégicas, con entidades del orden nacional como el Sistema General de Regalías, asociaciones públicas privadas APP y la cooperación internacional
	Establecimiento del cultivo de lima tahití					
	Selección de área, análisis de suelo, plantación					
	Fertilización del cultivo de lima tahití					
Capacitaciones en comercialización y asociatividad	Manejo de plagas y enfermedades	Formalización emprendimiento y dinamización empresarial	Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la región Pacífico durante el periodo de gobierno. El proyecto da cumplimiento a la meta producto Departamental en gestión de proyectos en la región Pacífico Colombiana	Incrementar la competitividad Departamental y la productividad empresarial en el Departamento de Nariño	Realizar Intervenciones Integrales para el mejoramiento de las capacidades productivas, organización, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles de pequeños productores rurales y campesino	Gestión, financiación y ejecución de proyectos de inversión pública para el desarrollo no solo del Valle del Cauca, sino de la Región Pacífico Colombiana (RPC), apoyado en alianzas estratégicas, con entidades del orden nacional como el Sistema General de Regalías, asociaciones públicas privadas APP y la cooperación internacional
	Manejo de podas					
	Cosecha poscosecha					
	Criterios de calidad					
Capacitaciones en comercialización y asociatividad	Comercialización	Formalización emprendimiento y dinamización empresarial	Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la región Pacífico durante el periodo de gobierno. El proyecto da cumplimiento a la meta producto Departamental en gestión de proyectos en la región Pacífico Colombiana	Incrementar la competitividad Departamental y la productividad empresarial en el Departamento de Nariño	Realizar Intervenciones Integrales para el mejoramiento de las capacidades productivas, organización, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles de pequeños productores rurales y campesino	Gestión, financiación y ejecución de proyectos de inversión pública para el desarrollo no solo del Valle del Cauca, sino de la Región Pacífico Colombiana (RPC), apoyado en alianzas estratégicas, con entidades del orden nacional como el Sistema General de Regalías, asociaciones públicas privadas APP y la cooperación internacional
	Normatividad para exportación					
	Fomento a la asociatividad					





5.

Sustento propuesta innovadora

El Infivalle, por quinto año consecutivo ha recibido la certificación triple AAA que es la máxima calificación, otorgada por Value and Risk Rating S.A, que ratifica la solidez de las estrategias emprendidas por la entidad a la hora de apalancar la ejecución de proyectos de fomento, desarrollo económico local, responsabilidad social y ambiental en el Valle del Cauca y Departamentos de la Región Pacífico como el Departamento de Nariño mediante el otorgamiento de créditos y la gestión de recursos de la Gobernación del Valle del Cauca, del Sistema General de Regalías (SGR), de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional y de entidades Internacionales como la Comisión Europea.

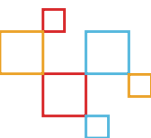
La calificadoradora de riesgos no solo evalúa los riesgos de tipo financiero que puede tener la Banca Pública de Desarrollo solamente, si no también aspectos de riesgo social y el papel que las entidades pueden lograr por el grado de madurez y su desempeño en estos aspectos que contribuyen con la formalización, el mejoramiento de la economía y, por ende, el nivel de vida de la población, que son factores que inciden indudablemente en el comportamiento financiero del mercado interno.

Considerando lo anterior, Infivalle ha venido desarrollando con determinación y responsabilidad social desde hace más de una década iniciativas encaminadas a fortalecer el sector productivo, pero garantizando dentro de las acciones de ejecución de los programas, condiciones sostenibles y amigables con el medio ambiente, en el Valle del Cauca y actualmente en la Región Pacífico, incorporando prácticas agroecológicas innovadoras en los proyectos de inversión donde se ha beneficiado a campesinos que hacen parte de las cadenas productivas, hortofrutícola, láctea, turística y agroindustrial.

En este sentido el Instituto aprovechando toda su trayectoria en este tipo de proyectos productivos, dentro de la planeación estratégica para la ejecución del proyecto “Generación de alternativas productivas para la población rural altamente amenazada por el conflicto armado y los cultivos ilícitos en el Municipio de Policarpa, Departamento de Nariño” conformó un equipo interdisciplinario integrado por especialistas y magísteres en gerencia de proyectos, profesionales y técnicos, en ciencias agrícolas, extensionistas, con conocimientos de paquetes tecnológicos orientados a agricultura inteligente con énfasis en buenas prácticas agrícolas y con experiencia en la producción de aguacate Hass y/o Lima ácida Tahití.

Agricultura Inteligente

La oferta innovadora dentro del dimensionamiento del proyecto desde su formulación hasta su ejecución consistió en llevar a cabo una nueva generación de agricultura





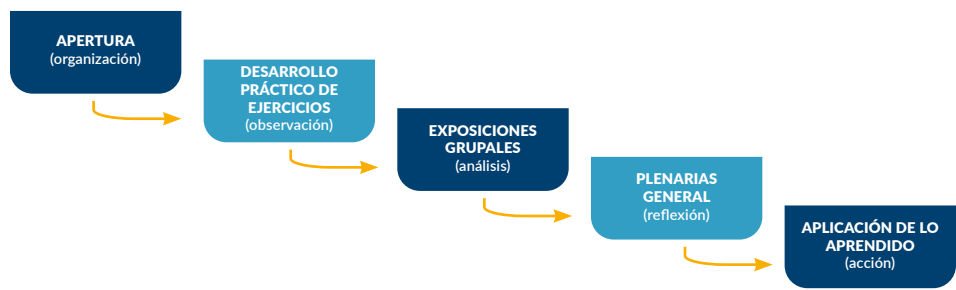
inteligente que hizo posible la conexión del equipo del proyecto y los beneficiarios con la idea de preservar la tierra, con la aplicación de métodos menos nocivos y a la vez lograr el rendimiento esperado, vinculando al productor con el concepto de sustentabilidad del medio ambiente.

Es de anotar que la metodología utilizada permitió contrarrestar la falta de conocimiento o insuficiencia educativa en los 650 productores que los llevaban a cometer errores sistemáticos que no les permitían llevar a cabo el establecimiento de los cultivos de manera ordenada, eficiente y sostenible.

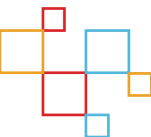
Es importante señalar que el proyecto de manera rigurosa llevo a cabo la aplicación del enfoque de Agricultura Inteligente en los procesos de formación, teórico - prácticos con la metodología “Aprender Haciendo” (Figura N°3), que garantizó que los conocimientos transmitidos fueran asimilados por toda la población objetivo.

Figura N°3.

Etapas Proceso de Formación “Aprender Haciendo”



Fuente: Infivalle, 2022





Herramientas Digitales para Gestión Integral de Parcelas Agrícolas

● Selección estratégica del área para la siembra – preparación del terreno

Para realizar la selección estratégica del área para la siembra de los cultivos de aguacate Hass y de lima acida Tahití, el proyecto hizo el acompañamiento técnico a los 650 beneficiarios en donde se dispuso de suficiente información acerca de las características de la zona y el historial de los predios que se iban a cultivar, con el propósito de disminuir los riesgos asociados al ataque de plagas y enfermedades, así como el efecto negativo de algunos elementos del clima, como las heladas o condiciones adversas del suelo.

Se recomendó a los productores que el predio debía estar ubicado cerca de vías de transporte (carreteras), con el fin de facilitar el transporte de los insumos y los materiales, y de la fruta hacia los mercados, cuando sea el tiempo de cosecha. Asimismo, es importante que el predio cuente con disposición de agua y que la pendiente del terreno en donde se establece el cultivo sea menor al 30% y preferiblemente de topografía ondulada, lo cual favorece el manejo agronómico del cultivo.

Con el fin de realizar una adecuada caracterización del predio, inicialmente, se realizó visitas al lugar con el fin de verificar el cumplimiento de las condiciones mínimas exigidas para el establecimiento del cultivo. Para ello se efectuó el uso de tecnologías de la información y telecomunicaciones para smartphones con acceso a aplicaciones de GPS que permitieron la toma de las coordenadas geográficas y la altura al nivel del mar de cada predio, así como también, la toma de evidencias fotográficas del beneficiario y el predio seleccionado para el establecimiento (Figura N°4).





Figura N°4.

Selección Estratégica del Área para la Siembra de los Cultivos de Aguacate

Latitud
1.665840
N 1° 39'57.0222"

Longitud
-77.451180
W 77° 27'4.24944"

Altitud 1089 yd a. s. l
Precisión de coordenadas 7 yd
Edad de ubicación 00:00:12

Toma de coordenadas de georreferenciación y
altitud del predio seleccionado
Vereda Canoas, Municipio de Policarpa



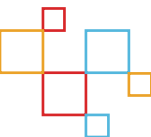
Evidencia fotográfica del beneficiario en el
predio seleccionado
Vereda Canoas, Municipio de Policarpa

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

● Aplicación para Incorporación de Datos para Análisis de Suelos

Teniendo en cuenta que uno de los factores que más incide en la producción de cultivos, es el eficiente manejo de la fertilización, se hace necesario considerar algunos aspectos relacionados con la fertilidad y nutrición de los suelos, específicamente en lo que tiene que ver con el análisis de suelos. Por esta razón el proyecto contempla dentro de sus actividades la toma y análisis de muestras de análisis de suelo en cada uno de los predios de los beneficiarios. Para ello, se contrató los servicios de la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Agrosavia), empresa reconocida a nivel nacional con acreditación ONAC¹⁴ vigente, con código de acreditación 13-LAB-031, bajo la norma

14 Organismo Nacional de Acreditación (ONAC), es una corporación que pertenece al Subsistema Nacional de la Calidad que tiene como objeto principal proveer los servicios de acreditación a los organismos de evaluación de la conformidad para acreditar su competencia, ejercer como autoridad de monitoreo en buenas prácticas de laboratorio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y desempeñar las funciones de Organismo Nacional de Acreditación de Colombia.





ISO/IEC 17025:2017 que desarrolla el análisis de las muestras de suelo a través de un software Sistema de Quality Management System (QMS) – Software del Sistema De Gestión de Calidad para Agrosavia; herramienta innovadora que permite el análisis de la cantidad de nutrientes en el suelo requeridos para la plantación de las especies, la información recolectada puede ser usada para evaluar con mayor precisión la densidad óptima de siembra, estimar fertilizantes y otras entradas necesarias, y predecir con más exactitud la producción de los cultivos.

Con la realización de los análisis de suelo, los productores reciben un informe detallado del estado de los suelos de su predio con recomendaciones de manejo de suelo mediante el análisis fisicoquímico de este. Asimismo, ellos pueden tener en el resultado del análisis una herramienta de planeación agropecuaria, generar soluciones tecnológicas a su producción y fomentar el uso de metodologías de mapeo digital de suelo, puesto que ingresan a la base de datos de Agrosavia la cual alimenta el mapa agrícola del país y brinda información para el desarrollo de nuevos proyectos.

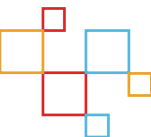
La utilización de esta herramienta digital brindó la posibilidad de aplicar procedimientos diferentes en cada predio intervenido con el fin de garantizar una mayor producción con un menor costo, tanto para el cultivo de aguacate hass, como para el cultivo de lima ácida Tahití.

6.

Antecedentes, proceso, características y operatividad del programa

En el municipio de Policarpa, las actividades del sector agropecuario son los mayores generadores de empleo e ingresos considerando el número de personas que se dedican a esta actividad, sin embargo, por tratarse de un municipio donde la violencia y la ilegalidad de grupos armados al margen de la ley ha hecho que muchos de los campesinos se vean obligados a establecer cultivos ilícitos como medio de vida.

En Colombia, especialmente el departamento de Nariño se perfila como un importante productor en los cultivos de Lima ácida Tahití y aguacate Hass, debido a que cuenta con terrenos con condiciones biofísicas y agroecológicas muy favorables, a pesar de tener muy pocas áreas sembradas con estas especies. Las proyecciones de productividad y rentabilidad de los cultivos presentan escenarios muy prometedores. El aguacate Hass y la Lima ácida Tahití son sin duda alguna una excelente alternativa para los productores que están volviéndose hacia la legalidad en el marco de un momento de posconflicto como el que vive Colombia actualmente.





El desarrollo de propuestas alternativas que promuevan la economía agrícola legal, en los municipios altamente azotados por la presencia de cultivos ilícitos, es un soporte que garantiza a los productores rurales una forma viable de generar ingresos para sus familias, sin embargo, es necesario que exista una inversión por parte del Estado a través de proyectos que promuevan la diversificación de la economía agrícola, a través de iniciativas sustentables para los campesinos.

De esta manera el presente proyecto se formula con el fin de otorgar a los productores campesinos del municipio de Policarpa una base para la implementación de cultivos con altos potenciales para la comercialización a nivel nacional e internacional, como lo son el aguacate Hass y la lima acida Tahití buscando con ello fomentar en la región una economía rentable desde el ámbito legal, que ayude a las familias a mejorar su calidad de vida.

La puesta en marcha de este tipo de proyectos, es un gran paso para avanzar y consolidar en el campo nuevas disyuntivas que desdibujen la violencia en territorio y el abandono estatal que han sufrido y siguen sufriendo cerca de 18.408 familias que habitan este municipio y que necesitan garantías e incentivos para que sus opciones no sean migrar y abandonar una tierra productiva, pues si ellos pueden cultivar sus tierras, generarán bienestar para sus familias y para la economía de su región, por ello, se requiere una producción sostenible que permita a estas familias ser competitivas frente a un gran mercado cada día más exigente.

(a) Descripción de la situación existente

En el municipio de Policarpa, existen al menos 120 productores dedicados a la producción de lima acida Tahití con cerca de 84 hectáreas sembradas y 25 productores de aguacate Hass con 26 hectáreas sembradas. Esta cantidad de productores y hectáreas cultivadas son relativamente pocas puesto que para el caso de estos dos cultivos las condiciones agroecológicas del municipio son favorables, pues, considerando la información del Sistema de Información para la Planificación Rural Agropecuaria (SIPRA), en Policarpa, existen cerca de 1.922 hectáreas aptas para el cultivo de aguacate Hass, de las cuales solo se encuentran sembradas 26 hectáreas y 16.510 hectáreas de frontera agrícola, que, teniendo en cuenta la altitud media del municipio que es de 1000 msnm, temperatura promedio de 26°C y precipitación anual media de 836 mm, son aptas para la producción de lima acida Tahití, sin embargo actualmente solo existen 84 hectáreas establecidas con este cultivo en el municipio de Policarpa (Tabla N°4):





Tabla N°4.

Distribución de Hectáreas por Cultivo en el Municipio de Policarpa

Cultivo	Hectáreas aptas para la producción, de acuerdo con el SIPRA y condiciones agroecológicas del municipio	Hectáreas establecidas en el municipio de Policarpa
Aguacate Hass	1.922 hectáreas	26 hectáreas
Lima acida Tahití	16.510 hectáreas	84 hectáreas

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021

A pesar del potencial que existe en el municipio para el desarrollo de estos cultivos promisorios, los pequeños productores rurales se encontraban en una encrucijada, pues al no contar con el suficiente apoyo de parte del Estado y con la constante presión del conflicto y las necesidades de la región, muchos campesinos se hallaban altamente amenazados por la presencia de cultivos ilícitos que apremian con reemplazar las actividades agrícolas legales en la región. Por esta razón era imprescindible que existiese una pronta intervención estatal con alternativas productivas que contribuya a que los productores rurales vuelvan su mirada hacia las producciones legales y rentables y que les ayude no solamente a mejorar sus ingresos, sino a mejorar la calidad de vida y la paz de las familias campesinas de la región.

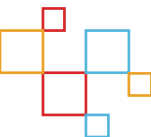
Problema central

Bajo aprovechamiento de los suelos con potencial para la producción de aguacate Hass y lima ácida Tahití en el municipio de Policarpa.

Magnitud actual del problema

Según información de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), antes del programa, existían en el municipio de Policarpa 26 hectáreas cultivadas con aguacate Hass y 84 hectáreas con Lima acida Tahití.

De acuerdo con información del SIPRA, en Policarpa, existían cerca de 1.922 hectáreas aptas para el cultivo de aguacate Hass, y 8.390 hectáreas de frontera agrícola disponibles para la producción de lima acida Tahití considerando la altitud media del municipio que es de 1000 msnm, temperatura promedio de 26°C y precipitación anual media de 836 mm.





Causas que generan el proyecto

Causas directas

- Bajos conocimientos técnicos y de comercialización de productos frutícolas.
- Dificultad para acceder a activos productivos.

Causas indirectas

- Deficiente acompañamiento técnico en el manejo productivo de los cultivos agrícolas.
- Desconocimiento en temas de comercialización de cultivos agrícolas.
- Baja capacidad adquisitiva de insumos y material vegetal.
- Limitada inversión en equipos y herramientas adecuados a la producción agrícola.

Efectos generados por el problema

Efectos directos

- Escaso desarrollo de los procesos productivos en las fincas.
- Baja oferta de productos agrícolas.

Efectos indirectos

- Limitadas capacidades para la producción agrícola.
- Alta dependencia de la producción ilícita.
- Incipiente desarrollo socio económico.
- Expansión de cultivos ilícitos.

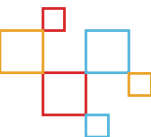
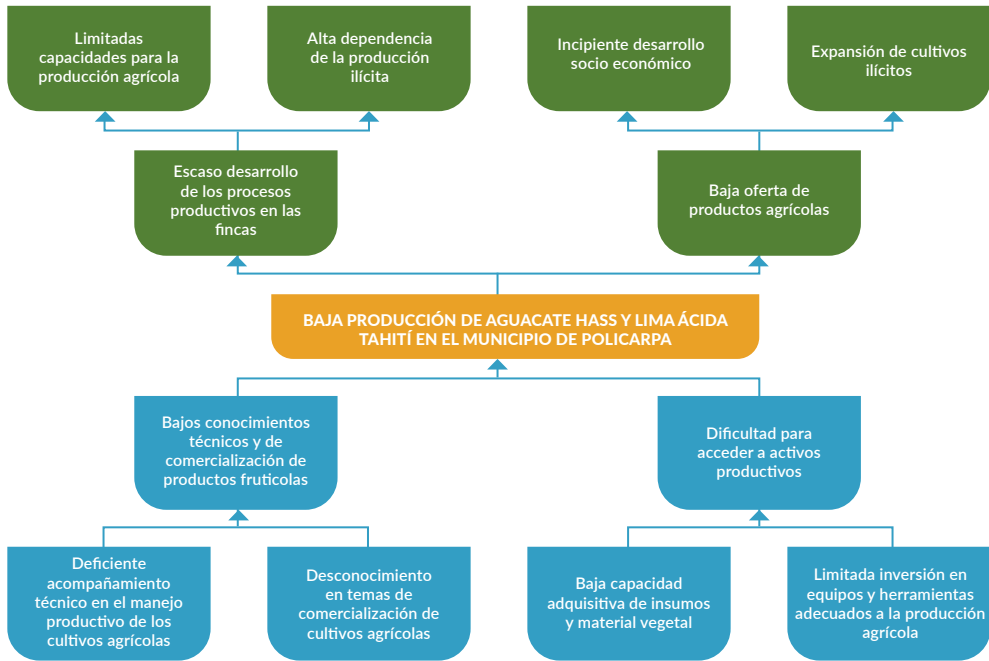




Figura N°5.

Árbol de Problemas del Proyecto



Fuente: INFIVALLE, 2022

(b) Contextualización del Departamento de Nariño y el Municipio de Policarpa

Contexto del departamento de Nariño

• Ubicación Geográfica del Departamento de Nariño

El Departamento de Nariño se encuentra localizado en el suroccidente de la República de Colombia, entre los 00°31'34" y 02°41'08" de latitud norte y los 75°51'19" y 79°01'34" de longitud oeste. Al norte, limita con el departamento del Cauca; al sur, con la República del Ecuador; al oriente, con el departamento del Putumayo y al occidente, con el Océano Pacífico. La superficie total del departamento es de 33.265 km², correspondientes al 2,9% de la extensión territorial del país (Tabla N°5). (Universidad Nacional de Colombia, 2011).





El Departamento tiene una excelente ubicación geográfica porque en él confluyen el pie de monte de la Amazonía, los Andes y la frontera internacional de Colombia con Suramérica y los países de la cuenca del Pacífico.

Está integrado por tres grandes regiones geográficas de Colombia: la Llanura del Pacífico en el sector oriental, que representa una extensión del 52% del Departamento, la Región Andina que atraviesa el Departamento por el centro de norte a sur, que representa el 40% del territorio, y la Vertiente Amazónica ubicada al sur oriente del mismo, con el 8% de la extensión territorial de Nariño¹⁵.

Tabla N°5.

Aspectos Generales del Departamento de Nariño

Variables e indicadores	Nariño	País
Extensión territorial (Km²)	30.537	1.141.748
Número de municipios	64	1.102
Población proyectada	1.660.062	46.044.601

Fuente: Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Contexto del municipio de Policarpa Ubicación

Ubicación

El Municipio de Policarpa se encuentra al noroccidente del Departamento de Nariño, localizado entre 1°31´ y 1°59´ de latitud norte y los 77°21´ y 77°40´ de longitud oeste y las coordenadas X = 934.400 metros y 969.600 metros y Y = 667.600 y 711.200 metros.

Limites

El municipio limita así: Norte con el municipio del Charco; Sur con los municipios de Taminango, El Tambo y los Andes; Oriente con los municipios de Taminango y el Rosario; Occidente con Cumbitara y Magui.

División Político-Administrativa

15 Gobernación de Nariño., Plan de desarrollo Departamental "Nariño Corazón del Mundo" 2016- 2019.





Tabla N°6.

División del municipio de Policarpa

Corregimientos	Veredas*	No. Veredas
Policarpa (Cabecera municipal)	Bellavista, Bravo Acosta, Campo Alegre, Guadualito, La Montañita, La Palma, Panecillo, Policarpa, Puerto Rico, y San Antonio	10
Altamira	Altamira, El crucero, El Encanto, El Pedregal, El Rosal, y La Florida	6
El Ejido	El Ejido, y Edén	2
Madrigal	Madrigal, Balbanera, Bella Esperanza, Betania, El Cairo, La Dorada, La Independencia, y La Victoria	8
Restrepo	Restrepo, Buena Visitación, El Anime, El Cerro, Las Canoas, La Toldada, Nacederos, San Pablo, y Santander	9
Sanchez	Sanchez, Corales, El Cocal, El Guadual, El Tagual, La Cabaña, y Las Palmeras	7
San Roque	San Roque, Algodones, El Pita, San Sebastian, Santa Fe, Santa Lucia	6
Santa Cruz	Santa Cruz, La Cuchilla, Las Delicias, Negrital, Santa Rosa, Villa Moreno	6
Total		54

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021

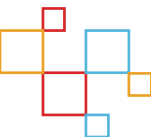
* Tipo de subdivisión territorial de los diferentes municipios de Colombia.

Economía

La economía del municipio se basaba en un 60% en los cultivos ilícitos, los cuales impulsaban otras actividades como el comercio, el transporte y la construcción a la vez que es generadora de empleo, mano de obra no calificada (raspachines). Este hecho generó un incremento de inmigración hacia el municipio, en busca del dinero fácil, calculándose en los años comprendidos entre 2000 y 2008 una población flotante de aproximadamente tres mil personas, especialmente en el sector rural del municipio, creando una fuerte presión a la administración municipal para satisfacer las necesidades básicas de esta población.

La producción agropecuaria era apenas de subsistencia y cada día era menor el área destinada a las actividades, fenómeno que se debía principalmente a dos factores: a) El incremento de los cultivos ilícitos; y, b) La deficiente o nula asistencia técnica, la dificultad y costos para acceder a los recursos de crédito, altos costos de los insumos y deficiente infraestructura de comercialización.

La participación del Municipio, el Departamento y la Nación en la actividad económica es baja, su acción se limita a la generación de empleo en las dependencias de la Administración





Municipal, a los recursos provenientes del situado fiscal¹⁶, pago de personal docente y de salud, y a los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP), que la Nación le transfiere al municipio y cuyo comportamiento no es previsible en el tiempo y que en términos reales se ha reducido notoriamente.

Hay por tanto un estancamiento económico causado por la baja competitividad del sector agrícola, incipiente tecnología, incremento de la inseguridad y violencia y presencia de grupos armados al margen de la ley.

Hoy en día el municipio busca salir adelante implantando nuevas prácticas agrícolas como el cacao, café, tomate y árboles frutales.

Población

La población total del municipio es de 18.408. Del total de la población 9.554 son hombres que equivale al 51.9% y 8.854 que equivale al 48.1%.

(c) Características y operatividad del Programa

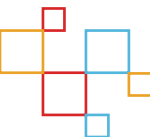
Tabla N°7.

Matriz de Actividades

Objetivo específico	Producto	Actividad	Meta
OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Mejorar los conocimientos técnicos y de comercialización de productos frutícolas.	Producto 1: Servicio de asistencia técnica agropecuaria dirigida a pequeños productores	- Actividad 1.1: Brindar acompañamiento técnico en el manejo productivo de los cultivos agrícolas - Actividad 1.2: Mejorar los conocimientos en temas de comercialización de cultivos agrícolas	650 beneficiarios con acompañamiento técnico en el manejo productivo de los cultivos agrícolas 650 beneficiarios con conocimientos en temas de comercialización de cultivos agrícolas
OBJETIVO ESPECÍFICO 2: Mejorar el acceso de los productores a activos productivos	Producto 2: Servicio de apoyo financiero para el acceso a activos productivos y de comercialización	- Actividad 2.1. Generar acceso a insumos y material vegetal - Actividad 2.2. Dotar de equipos y herramientas adecuados a la producción agrícola	650 beneficiarios con acceso a insumos y material vegetal para el establecimiento de nuevos cultivos 650 beneficiarios con equipos y herramientas apropiados para la producción agrícola

Fuente: documento técnico proyecto, 2021

16 El situado fiscal establecido en el artículo 356 de la Constitución Política, es el porcentaje de los ingresos corrientes de la Nación que será cedido a los departamentos, el Distrito Capital y los distritos especiales de Cartagena y Santa Marta.





Criterios de Selección de los beneficiarios

Para pertenecer al proyecto los productores debieron cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser mayor de Edad.
- Ser alfabeto, y si no lo es, que al menos algún miembro del grupo familiar lo sea.
- Pertenecer a alguna de las veredas (localidades) focalizadas en el proyecto.
- Tener acceso a la explotación de tierra (propietarios o sanos poseedores).
- Tener disponibilidad de media (0,5) hectárea para la siembra de Aguacate Hass o Lima.
- Garantizar el acceso al recurso hídrico para el desarrollo de la producción de los cultivos.
- Tener la disposición de tiempo y mano de obra para la realizar las actividades propuestas en el proyecto.
- Garantizar la sostenibilidad del proyecto mediante el mantenimiento y adecuado uso de los bienes o servicios entregados en el proyecto.
- Garantizar el cumplimiento del Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible (1076 de 2015), en lo relacionado con aprovechamiento forestal el uso de madera y talas.
- Garantizar el cumplimiento de los 30 metros de ronda hídrica establecidos en el literal d) del artículo 83 del decreto ley 2811 de 1974.

Una vez se realizó la inscripción de los beneficiarios al proyecto, es deber del ejecutor realizar la verificación del cumplimiento de los criterios en campo, para ello se procedió a realizar visitas en predio a cada uno de los 650 potenciales beneficiarios, estas labores de verificación se realizaron por parte del personal contratado durante el primer mes de ejecución del proyecto, con lo cual se garantiza que los productores beneficiados realmente cumplan con los requisitos para acceder a los beneficios otorgados. En caso de que alguno de los productores no cumpliera con uno o más de los requisitos se procedió a realizar el reemplazo del mismo, verificando nuevamente mediante visita al predio si el potencial beneficiario cumplía con los criterios de selección para pertenecer al proyecto.

Dado el caso de que más de 650 productores cumplieran con todos los requisitos de selección de beneficiarios, mencionados anteriormente, el criterio de focalización fue el orden de inscripción y cumplimiento cabal de los requisitos.





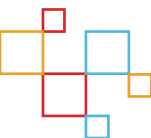
El proyecto consistió en implementar en el municipio de Policarpa 325 nuevas hectáreas de cultivos de lima acida Tahití y aguacate Hass, mediante la transferencia de conocimientos, insumos, equipos y material vegetal permitiendo brindar a las familias de esta región una alternativa productiva legal y sustentable que impulse a los productores en los procesos de transición a cultivos lícitos con cultivos altamente rentables y con proyección de exportación.

El objetivo principal del proyecto es la generación de alternativas productivas para 650 productores rurales altamente amenazados por el conflicto armado y los cultivos ilícitos ubicados en 15 veredas del municipio de Policarpa. Los 650 beneficiarios realizan el establecimiento de 325 hectáreas (0,5 hectáreas cada uno), distribuidas de la siguiente manera: 400 productores (200has) para lima acida Tahití y 250 productores (125has) para aguacate Hass, para ello cada beneficiario recibe elementos e insumos como:

- Análisis de suelos (análisis de la data en aplicación digital)
- Kit de capacitación.
- Material vegetal (aguacate Hass o lima acida Tahití).
- Fertilizantes químicos, orgánicos, simples y compuestos.
- Elementos de control de plagas y enfermedades.
- Hidro-retenedores.
- Herramientas (rastrillo, machete, tijeras de dos manos, tijeras de una mano, serrucho para podas).
- Equipos (fumigadora de espalda a motor, guadaña, bascula digital de piso).
- Tanque de recolección y almacenamiento de agua.
- Punto ecológico de tres puestos.
- Cubetas para desinfección de pies.
- Elementos para la cosecha (cocos con arnés, guantes moteados).
- Kit de Señalización en finca.
- Estanterías metálicas.
- Kit de bioseguridad.
- Canastillas plásticas.

Asimismo, el proyecto tuvo un componente de transferencia de conocimientos a los productores beneficiarios, en el cual, los productores recibían acompañamiento técnico tanto en temas productivos como en temas de calidad del producto, comerciales y organizacionales lo que les permiten mejorar los procesos en sus cultivos y proyectarse hacia la comercialización local, nacional e internacional.

A continuación, se presentan la metodología implementada en el proyecto para realizar la transferencia de conocimientos a los productores beneficiarios:





Metodología para las capacitaciones “Taller Aprender Haciendo”

La metodología adoptada en este proyecto fue mediante talleres: “Aprender Haciendo” y “fundamentación teórica – práctica”, de manera participativa en manejo integrado de sistemas productivos, y basando el concepto de aprender por descubrimiento. La metodología integra varias fases a implementar en el proyecto, cada uno de los temas tratados cuenta con un enfoque de cuidado medioambiental.

Descripción aplicada de los talleres.

Los talleres participativos se realizaron mediante la metodología participativa durante todo el ciclo del aprendizaje, organización, observación, análisis, reflexión y acción; dentro de este contexto, el funcionamiento del taller estuvo basado en el desarrollo de sesiones de trabajo o eventos de capacitación con cinco etapas.

1 **Apertura (organización) Duración estimada: 30 minutos**

ETAPA

El inicio del taller incluyó una presentación rápida de parte del capacitador que consistió en dar la bienvenida al grupo y mencionar el número de sesiones a realizarse; posteriormente se explicarán los objetivos de la sesión de formación, una descripción de los ejercicios a desarrollarse y sus instrucciones básicas, finalmente se realiza una verificación de la disponibilidad de los materiales requeridos para el día de trabajo.

Recomendaciones planteadas a los profesionales encargados de la formación:

- Manifiestar la importancia de la puntualidad para el inicio de cada evento.
- Revisar la guía de ejercicios antes de cada sesión de trabajo.
- Preguntar si existen inquietudes sobre las instrucciones impartidas.
- Coordinar con antelación la disponibilidad de materiales.





2

Desarrollo práctico de ejercicios (observación) Duración estimada: 3 horas

ETAPA

El desarrollo práctico de ejercicios comenzó con la conformación de subgrupos de trabajo para lo cual se hizo necesario tomar como consideración básica que los ejercicios prácticos para el taller fueron diseñados para ser aplicados en grupos conformados, 3 y un máximo de 4 agricultores.

Recomendaciones planteadas en la formación a los profesionales encargados de la formación:

- Evite situaciones peligrosas.
- Mantener el orden y supervisar a todos los grupos.
- Disponer de una fuente de agua cercana.
- Disponer de todos los materiales requeridos para cada ejercicio.
- Contar con equipo para trabajar bajo lluvia.
- Conformar los grupos de trabajo de manera heterogénea.
- Aplicar al menos una dinámica grupal.

3

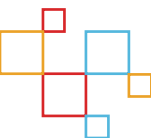
Exposiciones grupales (análisis) Duración estimada: 30 minutos

ETAPA

Las exposiciones grupales constituyeron una actividad realizada por los grupos de trabajo en presencia de todos los asistentes.

Los expositores de cada grupo de trabajo utilizaron papelógrafos para el desarrollo de cada exposición donde hicieron énfasis a las actividades desarrolladas, conclusiones y recomendaciones, también utilizaron esquemas y gráficos para describir los aspectos más relevantes del ejercicio desarrollado.

Después de cada exposición los grupos tuvieron un espacio para el desarrollo preguntas puntuales de parte de los participantes, el formador moderó la sesión de preguntas.





Posteriormente el facilitador realizaba retroalimentación para optimizar significativamente los procesos enseñanza-aprendizaje, de manera que el productor y el facilitador se involucraron de manera recíproca.

En estos espacios los productores comentaban la manera de realizar los procesos en la finca y el facilitador efectuaba sus apreciaciones que mejoraron los procesos y de los aciertos que tuvieron los productores se efectuó un refuerzo formativo, además, de realizar la retroalimentación de la información brindada, el profesional de forma propositiva realizaba las respectivas correcciones para que los productores, manejen la información técnica verídica y correcta sobre los aspectos y temáticas tratadas.

Recomendaciones para el formador:

- Todos los asistentes deberán estar presentes durante las exposiciones
- Los expositores deberán rotarse con la finalidad de que sean diferentes en cada sesión de trabajo.
- El tiempo de cada exposición deberá ser controlado por el moderador sin exceder los 6 minutos por exposición y 30 minutos totales.
- Motivar a los expositores con aplausos, de parte del grupo, al final de cada intervención.

4 Plenaria general (reflexión) Duración estimada: 30 minutos

ETAPA

La plenaria como se planteó en la formulación duro alrededor de 30 a 40 minutos en cada sesión donde se desarrollaron intercambios de experiencias, conceptos, conclusiones y recomendaciones referentes al día de trabajo correspondiente, además los ejercicios desarrollados y a los métodos más apropiados para transferir lo aprendido en las fincas. Durante esta etapa se aplicó el sistema de evaluación denominado Prueba de Caja con la finalidad de evaluar el nivel de comprensión de los participantes.





Recomendaciones realizadas al formador:

- Es importante moderar las intervenciones para que sean breves.
- Unificar criterios y llegar a conclusiones grupales.
- Se debe promover la participación de los asistentes.
- Utilizar preguntas dirigidas para motivar la participación.
- Definir el tema, lugar y fecha del próximo evento.
- Aplicar todos los instrumentos de evaluación y registros.
- Repasar brevemente lo aprendido.

5

Aplicación de lo aprendido (acción)

ETAPA

Luego de lo aprendido y experimentado en los talleres, los productores llevaron a cabo sus los conocimientos y los pusieron en práctica en sus fincas.

El aprendizaje bajo la metodología “Aprender Haciendo”, permitió a los beneficiarios adquirir los conocimientos y competencias mediante actividades prácticas, que le permiten tener una experiencia más profunda, en un ambiente propicio para el desarrollo de habilidades, que posteriormente con los materiales, insumos y herramientas adecuados replicaron en sus fincas, logrando los resultados esperados bajo la metodología.

7.

Características y rol de los socios estratégicos

El presente proyecto surge a partir de las necesidades identificadas en el municipio de Policarpa, como iniciativa de los líderes del municipio, quienes considerando las dificultades que atraviesan los productores rurales, miraron que el aguacate Hass y la lima acida Tahití podrían ser una alternativa viable para desarrollar en la región considerando las condiciones agroecológicas del municipio y que se pueden convertir en una alternativa que genere desarrollo a los pequeños productores rurales que se encuentran altamente amenazados por el conflicto armado y los cultivos ilícitos.





Por parte del municipio existe el compromiso de realizar apoyo institucional tanto en la formulación del proyecto, como también durante su ejecución y en la sostenibilidad del mismo a través de la oficina de Unidad municipal de Asistencia Técnica (UmatA) una vez termine la ejecución del proyecto por parte de Infivalle que fue la entidad designada por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD-PAZ) – recursos de la nación asignados para la construcción de Paz en el país y financiar los programas de desarrollo con enfoque territorial.

Tabla N°8.

Identificación de los Participantes

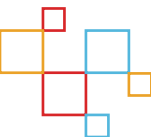
Actor	Entidad	Posición	Intereses o Expectativas	Contribución a la Gestión
Nacional	Sistema General de Regalías	Financiador	Instancia de coordinación entre las entidades territoriales y el gobierno nacional a través del cual se determina la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de los beneficiarios.	Aporta los recursos financieros de la nación provenientes de la explotación de los recursos naturales de todo el territorio colombiano, para la ejecución del Proyecto.
Departamental	Gobernación de Nariño	Entidad Colaboradora	Garantizar el bienestar de la población Nariñense, el afianzamiento de los valores y el bienestar del territorio, mediante la implementación de planes, programas y proyectos.	Es el ente territorial que se encarga de brindar apoyo en el desarrollo de las actividades del proyecto. Desde la gobernación se convoca a los actores del proyecto y a la sociedad civil para su activa participación.
Regional	Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca (Infivalle)	Ejecutor	Aportar su alta experiencia en la gestión y desarrollo de proyectos de innovación y tecnología para el tejido empresarial del departamento.	Entidad ejecutora ante el OCAD y encargada de contratar la interventoría del proyecto, tenido en cuenta su experiencia técnico-administrativo en el desarrollo de proyectos de CTel





Actor	Entidad	Posición	Intereses o Expectativas	Contribución a la Gestión
				financiados por el Sistema General de Regalías del fondo CTeI. Además, aportará su conocimiento en proyectos de CTeI e I+D+i para brindar insumos estratégicos en el desarrollo de las actividades del proyecto.
Municipal	Alcaldía Municipal Policarpa	Cooperante	Elevar la competitividad y sostenibilidad de la producción agrícola y fortalecer las cadenas productivas.	La alcaldía de Policarpa da apoyo institucional en el proceso de estructuración del proyecto. Financiación de la intervención.
Municipal	Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria de Policarpa	Cooperante	Incrementar la competitividad y sostenibilidad de la producción agrícola y fortalecer las cadenas productivas.	La Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria de Policarpa, da apoyo institucional en el proceso de estructuración del proyecto y en el seguimiento de las actividades de ejecución.
650 pequeños Productores Rurales del municipio de Policarpa	Pequeños Productores Rurales del municipio de Policarpa	Beneficiario	Respaldar el desarrollo del proyecto en todas las actividades necesarias para lograr su éxito en todos sus componentes, mediante entrega de información y compromiso en el desarrollo de este proyecto.	Recibir los beneficios del proyecto para el mejoramiento de su calidad de vida, respaldar el desarrollo del proyecto en todas las actividades necesarias para lograr su éxito.

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021





8. Beneficiarios directos e Indirectos

Población Afectada por el problema

De acuerdo con la Red Nacional de Información de Víctimas RNI (2021), en el municipio de Policarpa existen 9.430 víctimas del conflicto armado, de las cuales, según la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) de Policarpa (2021) cerca de un 25% (2.357 personas) requieren de alternativas productivas legales y poseen condiciones adecuadas para realizar el establecimiento de cultivos de aguacate Hass y lima acida Tahití.

Las 2.357 personas afectadas se encuentran ubicadas en veredas (poblaciones) de Alta Mira, Bravo Acosta, Buenavista, Canoas, El Anime, El Crucero, El Ejido, El Encanto, El Pedregal, EL Rosal, La Aldea, Campo Alegre, La Florida, La Toldada, Las Canoas, Nacederos, Panecillo, Puerto Rico, San Antonio, San Isidro, San Pablo, Sion.

Tabla N°9.

Características Demográficas de la Población Objetivo

Clasificación	Detalle	Número de Personas
Etaria	0-14 años	0
	15-19 años	56
	20-59 años	486
	Mayor de 60 años	108
	Total	650
Genero	Masculino	331
	Femenino	319
	Total	650

Fuente: Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria - UMATA. Alcaldía municipal de Policarpa- 2021.

Tabla N°10.

Población vulnerable.

Clasificación	Detalle	Número de Personas
Población Vulnerable	Víctimas	650

Fuente: Registro Único de Víctimas de la Unidad para la Atención y Reparación de Víctimas 2021.

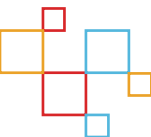




Tabla N°11.

Población involucrada o beneficiarios indirectos

Clasificación	Detalle	Número de Personas
Población involucrada o beneficiarios indirectos	Integrantes del núcleo familiar de los beneficiarios directos.	1707

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

9.

Impacto y Beneficios Esperados

Análisis de Mercado

Aunque el objetivo del proyecto sea que los beneficiados puedan en un futuro lograr la exportación de aguacate hass y lima acida Tahití, era necesario, considerar de igual manera los mercados a nivel regional y nacional, por lo tanto, a continuación, se presenta un análisis de la oferta y la demanda de estas producciones a nivel departamental, nacional e internacional.

Aguacate Hass

• Oferta y demanda de aguacate en el departamento de Nariño

Con respecto a la oferta existente en el departamento de Nariño, según el Consolidado Agropecuario (2018) en Nariño existen cerca de 835 hectáreas sembradas con aguacate, con una producción de 3.500 toneladas al año. Los municipios que presentan una mayor producción son Guaitarilla, El Rosario, San Lorenzo, San Pedro de Cartago, Cumbitara y La Florida. Aunque, recientemente existen municipios como La Llanada, Los Andes, San Lorenzo y Buesaco en los que se están realizando nuevos establecimientos del cultivo de aguacate hass, que se espera sumen a las cifras que se registran en el departamento de Nariño.

En cuanto a la demanda, y considerando que el consumo de aguacate en Colombia es de 6.3kg por persona al año, y el número de habitantes en el departamento de Nariño es de 1.877.433, se calcula que la demanda puede estar aproximadamente en 11.800 Toneladas anuales. Con lo cual existiría un déficit en cuanto a la producción reportada, dejando un gran margen para la comercialización de este producto en el departamento.





● Oferta y demanda de aguacate en Colombia

Con respecto a la oferta, según datos del Ministerio de Agricultura nacional, el área sembrada con aguacate en Colombia es de 28.000 hectáreas, con una producción anual de 250.000 toneladas. La variedad Hass suma 10.500 hectáreas y 47.000 mil toneladas, el 38% del total de la producción.

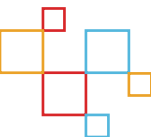
Antioquia es actualmente el mayor productor de esta variedad en Colombia. Según cifras de la Gobernación de ese departamento, de las 8.800 hectáreas en producción en el país, se estima que 3.000 hectáreas están cultivadas en el departamento de Antioquia, que invierte 14.000 millones de pesos colombianos regalías en desarrollo tecnológico, productivo y comercial de este producto.

En cuanto a la demanda, aunque el consumo de aguacate es tradicional en Colombia, ya que la mayoría de los platos típicos lo tienen como acompañante principal solo hasta hace poco los colombianos empezaron a incluirlo con mayor fuerza en su canasta familiar, es así como, de acuerdo con Corpohass, Colombia tiene un consumo de aguacate estimado de 6,3 kilogramos por persona al año, con lo cual se estima que la demanda de aguacate a nivel nacional podría estimarse en 316.890 toneladas anuales.

● Oferta y demanda de Aguacate Hass a nivel mundial

Durante las últimas tres décadas Colombia ha experimentado procesos de tipo político, económico, comercial y normativo hacia la apertura de su economía al ámbito internacional. Uno de los propósitos claros ha sido el aumento y diversificación de las exportaciones colombianas, aspecto en el cual el Gobierno ha aunado esfuerzos para identificar sectores y productos potenciales de la economía, como lo demuestra el caso del “Aguacate, el oro verde de la economía colombiana” (Dinero, 2019), que empieza a convertirse en pilar de desarrollo económico y social del país.

La admisibilidad del aguacate Hass colombiano en el mercado estadounidense marca un hito muy importante para la consolidación de Colombia en la economía global. Existen condiciones que hacen de este caso uno particularmente importante de analizar. En primer lugar, considerando la perspectiva nacional, se deben tener en cuenta las circunstancias macro de una economía y de un país que ha pasado por momentos determinantes durante los últimos 30 años. Desde la apertura de la economía a mercados internacionales a comienzos de los noventa, hasta la firma de la paz en 2017, Colombia ha venido trabajando arduamente en la consecución y firma de tratados comerciales internacionales que beneficien los productos y servicios nacionales a la hora de entrar a mercados externos.





En segundo lugar, desde la perspectiva internacional, se puede observar cómo otros países productores han desarrollado la infraestructura y la capacidad de gestión en sus diferentes territorios para ser hoy importantes exportadores del aguacate Hass a diferentes lugares del mundo. El caso de México, como primer exportador en la actualidad, es referencia en este asunto. De igual forma, otros países latinoamericanos como República Dominicana, Perú y Chile llevan una considerable ventaja en la producción y exportación de aguacate.

En tercer lugar, el Tratado de Libre Comercio (TLC) con USA representa una gran plataforma de favorecimiento arancelario a los productos colombianos. Este Acuerdo comenzó a desarrollarse en el 2003 y, luego de los procesos propios de ajuste legislativo regulatorio y político, llegó a su culmen con la publicación del Decreto 993 de 2012. Sin embargo, el gobierno colombiano ha venido trabajando a través de otras instituciones en allanar el camino para la implementación de este importante acuerdo. Uno de ellos ha sido el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), cuya participación ha sido clave para establecer los aspectos técnicos necesarios para la producción masiva del aguacate cultivado en el país y para dar a conocer las condiciones específicas del suelo, los climas y la producción de esta fruta en el territorio nacional. De igual forma, empresas productoras, así como distribuidoras internacionales y asociaciones relacionadas con el ramo, juegan un rol decisivo en la apertura del mercado norteamericano y los mercados del Este de Asia para el aguacate Hass colombiano.

En Colombia, los principales departamentos exportadores de aguacate aumentaron sus registros en el primer semestre del año en comparación con el año anterior: Antioquia lideró las ventas internacionales de esta fruta con US\$27 millones (crecimiento de 20,7%), seguido por Risaralda con US\$17,5 millones (crecimiento de 88,6%); Valle del Cauca es el tercero en la lista con US\$3,8 millones (crecimiento de 0,2%), Bogotá con US\$2,6 millones, teniendo en cuenta que su funcionamiento es como centro de acopio; (crecimiento de 82,6%), y Caldas con US\$470.505 (crecimiento de 605%).

Las exportaciones de aguacate desde el nivel regional fueron lideradas por el departamento de Antioquia aportando el 48% del total seguido por un origen no productor como es el caso de Bogotá, registrado un aporte del 30% de los volúmenes exportados, no obstante, esto obedece a la capacidad logística con la que se cuenta en la capital de país, la cual por cercanía geográfica ofrece la infraestructura logística para exportación sin registrar el origen regional diferenciado.

La agricultura colombiana ha venido incrementando su participación en el mercado internacional. Cada vez más las frutas y verduras con sello colombiano se vuelven relevantes en la canasta exportadora, tanto así que en 2020 el aguacate Hass logró ser el segundo producto más comercializado en el segmento de las ventas externas no tradicionales.





No obstante, esta no es la única buena noticia que acompaña al oro verde colombiano, pues luego de casi seis meses de trabajo conjunto entre el Ministerio de Agricultura, Mincomercio, Procolombia, ICA y la Cancillería, se logró la admisibilidad para entrar al mercado de Corea del Sur.

Con esto, el país asiático se convierte en el número 26 que acepta el aguacate Hass colombiano y se une a Japón y China como los tres países de este continente ahora más relevantes para esta industria.

En concreto, y según información de Procolombia, el incremento del mercado es notorio, pues mientras que entre 2013 y 2015 se llegaba solo a cinco países, desde 2016 empezó el repunte pasando de tener 10 países en la lista a escalar a 12 en 2017, 17 en 2018, 19 en 2019, 22 en 2020 y ahora 26 en 2021.¹⁷

Esta lista se ha hecho cada vez más grande gracias a las recientes entradas, entre las que resalta el mercado chileno, que fue materializado este año 2023, y otras recientes con países como Baréin, Emiratos Árabes, Panamá, Reino Unido, Rusia y Túnez.

En total, el mercado exportador de aguacate hass en 2020 sumó US\$144 millones, con 26.045 hectáreas sembradas, y una producción de 155.310 toneladas, lo que significó un crecimiento de 5%, frente a 2019 (Figura N°6).

17 <https://www.agronegocios.co/>.





Figura N°6

Las cifras del Mercado de Aguacate Hass

Entre 2016 y 2020 exportaciones de aguacate a Asia crecieron **252%**

Aguacate hass en 2020 fue el segundo producto de la canasta exportadora



Ya está lista la reglamentación sanitaria para que el aguacate hass llegue a Corea del Sur



62.000 personas se ven involucradas en todos los eslabones de la cadena productora



Sumó **US\$ 144** millones en 2020 en exportaciones



155.310 toneladas sembradas en 2020

26.045 hectáreas sembradas

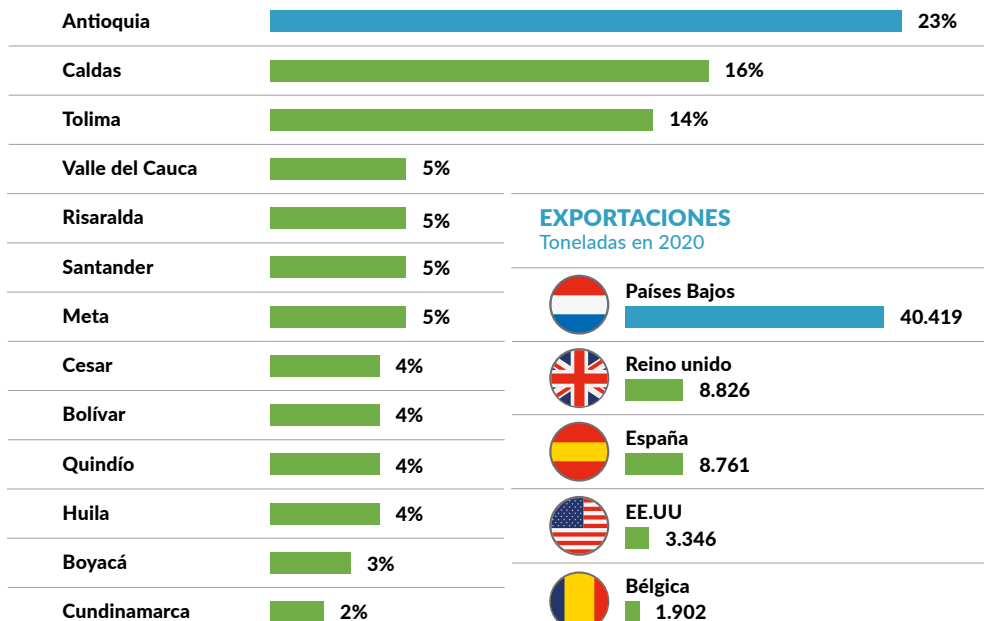
Participó **11%** en el total de las exportaciones no tradicionales



Creció **5%** frente a 2019



PRINCIPALES ZONAS PRODUCTORAS



Fuente: Minagricultura

Gráfico: LR-GR





Por regiones, los departamentos que mayor nivel de exportación tuvieron fueron: Antioquia, con 33.108 toneladas en 2020, seguido de Risaralda con 9.316 toneladas, Bolívar con 8.197, Quindío con 6.673, y Magdalena con 4.357.

Asimismo, los países de destino más relevantes en 2020 fueron: Países Bajos (40.419 toneladas), Reino Unido (8.826), España (8.761), EE.UU. (3.346) y Bélgica con 1.902 toneladas.

Lima Acida Tahití

● Oferta y demanda de lima acida Tahití en el departamento de Nariño

Con respecto a la oferta existente en el departamento de Nariño, según el Consolidado Agropecuario (2018) en Nariño existen cerca de 3.157 hectáreas sembradas con limón, con una producción de 19.270 toneladas al año. Los municipios que presentan una mayor producción son El Rosario, Leiva, La Unión San Lorenzo, Taminango y Arboleda, los cuales acaparan cerca del 90% de la producción departamental.

En cuanto a la demanda, y considerando que el consumo de cítricos en Colombia el cual, de acuerdo con cifras de la Cadena de Cítricos de MADR, en 2018 es de 27 kg, y teniendo en cuenta el número de habitantes en el departamento de Nariño es de 1.877.433, se calcula que la demanda puede estar aproximadamente en 50.691 Toneladas anuales. Con lo cual existe un déficit en cuanto a la producción reportada, dejando un gran margen para la comercialización de este producto en el departamento.

● Oferta y demanda de lima acida Tahití en Colombia

Según los registros del Ministerio de Agricultura y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), de este cultivo se obtienen más de 35.495 toneladas anuales. La mayoría de esta producción, de acuerdo con la Asociación Hortifrutícola de Colombia (Asohofrucol), se concentra en el Eje Cafetero, Santander, Tolima, los Llanos Orientales y algunos cultivos en la costa Caribe, con rendimientos promedio de 19 toneladas por hectárea sembrada.

El departamento de Santander lidera la producción de esta lima ácida, pues cada año cosecha unas 21.000 toneladas. (DANE, 2018) En la actualidad un negocio que genera fuertes ingresos y otorga un gran retorno financiero es la exportación de la lima acida Tahití. Esta se vende en los principales mercados del mundo tales como USA y Europa.

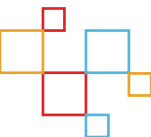




Tabla N°12.

Área, Producción y Rendimiento

Nacional	2015	2016	2017	2018	2019
Área sembrada (Ha.)	90.505	93.078	96.435	99.914	97.007
Área cosechada (Ha.)	76.272	80.073	83.239	84.293	84.147
Producción (Ton)	1.124.197	1.249.660	1.290.567	1.332.814	1.257.474
Rendimiento (Ton / Ha)	14.7	15.6	15.5	15.4	15.2

Fuente: Cadena de la Cítricos, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

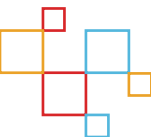
Teniendo en cuenta las hectáreas y producción que tiene la lima acida Tahití representa el 26%, el sector de los cítricos ha representado un crecimiento en el área sembrada lo que representa más exportaciones para el país, sin embargo, sigue siendo una cifra muy baja frente a la producción mundial que llega a 10 millones de toneladas anuales, este es un producto que representa un gran desafío para quienes quieran incursionar en el mercado nacional e internacional.

Producción de Lima acida Tahití en Colombia se resalta que en los últimos años la producción y el consumo de esta fruta cítrica ha crecido a nivel mundial lo que representa grandes oportunidades comerciales para Colombia. Según información del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la lima acida Tahití se produce en siete departamentos del país, Tolima, Santander, Antioquia, Cauca y Nariño, siendo el principal productor Santander con 80,3% de participación en 2018. Asimismo, 35 municipios del país cuentan con producción de lima Tahití, de los cuales seis hacen parte de las zonas más afectadas por el conflicto armado.

En cuanto a la demanda de Lima acida Tahití en Colombia, el hábito de consumo del limón está destinado a la gastronomía, zumo de limón e industria, de acuerdo con cifras de la Cadena de Cítricos de MADR, en 2018 el consumo per cápita de cítricos fue e 27 kg, es decir de 1.326.180 Toneladas anuales.

● Oferta y demanda de Lima acida Tahití a nivel mundial

Actualmente la producción y exportación de lima acida Tahití, es un negocio que genera fuertes ingresos y otorga un gran retorno financiero. Este se vende en los principales mercados del mundo tales como USA y Europa.





La lima acida Tahití es un atractivo de exportación ya que el mercado de esta fruta crece a una tasa anual del 3,7% (Dinero, 2019). Además, tiene ciertas características que le otorgan algunas ventajas específicas frente a otros productos. Un punto diferenciador que tiene la lima acida Tahití colombiana es que gracias a los tratados de libre comercio con USA y Europa esta fruta no tiene ningún arancel. Por otro lado, este producto se recoge en épocas distintas a las de las principales cosechas de los otros países productores y cuenta con una calidad superior frente al limón africano. Esto le otorga una ventaja competitiva en los mercados del norte.

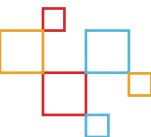
Otra ventaja importante es el precio de este producto. Las principales plazas de mercado en el exterior compran el limón a un precio mucho mayor que los mercados locales. Debido a esto, los productores locales se pueden internacionalizar y para esto se ven obligados a adoptar prácticas agrícolas más sofisticadas, eficientes y modernas. La lima acida Tahití es una oportunidad para reinventarse y ofrecer nuevos productos. Esto permite generar nuevos empleos y una nueva cultura empresarial (Agronegocios, 2020).

La oferta exportable de lima acida Tahití Colombiana al mundo es de 17.532 toneladas aproximadamente en el 2018, según los datos recopilados por Trademap. Sus principales mercados son: USA (3.225 toneladas), Francia (2518 toneladas), Países Bajos (493 toneladas), España (443 toneladas) y Ecuador (8.859 toneladas), (Repositorio Icesi, 2019).

En cuanto a la exportación de este fruto, el departamento de Santander se ha establecido como el líder durante muchos años, ya que cuenta no solo con condiciones ambientales adecuadas sino con prácticas de manejo específicas que permiten ofrecer un limón de mayor calidad en cuanto a color, jugo y corteza. Durante el 2017 este limón llegó a 21 países de los cuales USA tuvo una participación del 17,7%, seguido por Puerto Rico con 15,3% y Países Bajos con 14,3% del total de toneladas exportadas.

Con la implementación del proyecto y teniendo en cuenta el estudio de mercado se esperaba otorgar a los productores campesinos del municipio de Policarpa una base para que los cultivos establecidos de aguacate has y lima acida Tahití, tengan la perspectiva a futuro altos potenciales de comercialización a nivel nacional e internacional, buscando con ello fomentar en la región una economía rentable desde el ámbito legal, que ayude a las familias a mejorar su calidad de vida.

La puesta en marcha de este tipo de proyectos, es un gran paso para avanzar y consolidar en el campo nuevas disyuntivas que desdibujen la violencia en territorio y el abandono estatal que han sufrido y siguen sufriendo cerca de 18.408 familias que habitan este municipio y que necesitan garantías e incentivos para que sus opciones no sean migrar y abandonar una tierra productiva, pues si ellos pueden cultivar sus tierras, generarán bienestar para sus familias y para la economía de su región, por ello se requiere una





producción sostenible que permita a estas familias ser competitivas frente mercados cada día más exigente.

En cuanto a los beneficios esperados, a nivel de las cadenas productivas implementadas, el cálculo de los ingresos y beneficios esta dado en el número de toneladas de Aguacate Hass y lima ácida Tahití que se esperan producir al largo plazo. A continuación, se presenta la proyección para la producción de lima acida Tahití para los 400 productores beneficiados y la proyección para la producción de aguacate Hass para los 250 productores beneficiados con el proyecto, para un total de 650 productores (Tabla13) (Gráfico 1).

Tabla N°13.

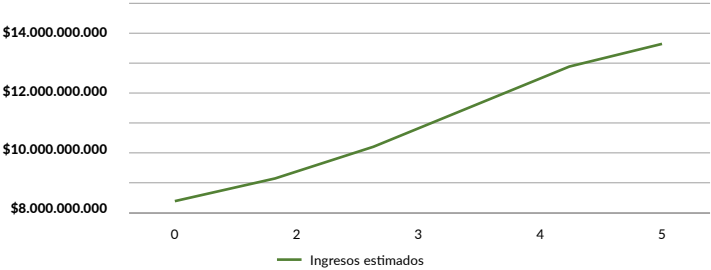
Balance de Ingresos para 400 Beneficiarios con Producción de Lima Acida Tahití

Periodo	Rendimientos Kg/árbol/año	Arboles/ 0,5ha	Total Kg/ha	Nº de beneficiarios	Precio por kilo de fruta (en pesos)	Ingresos estimados (millones de pesos)
0	22	110	2.420	400	1.000	\$968 (US\$ 0.25)
1	45	110	4.950	400	1.200	\$2.376 (US\$ 0.61)
2	65	110	7.150	400	1.500	\$4.290 (US\$ 1.09)
3	80	110	8.800	400	2.000	\$7.040 (US\$ 1.79)
4	110	110	12.100	400	2.000	\$9.680 (US\$ 2.47)
5	130	110	14.300	400	2.000	\$11.440 (US\$ 2.92)

Fuente: documento técnico proyecto, 2021

Gráfico N°1.

Balance de Ingresos para 400 Productores de Lima Tahití



Fuente: Infivalle, 2022.

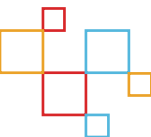




Tabla N°14.

Balance de Ingresos para 250 Beneficiarios con Producción de Aguacate Hass

Período	Rendimientos Kg/árbol/año	Arboles/ 0,5ha	Total Kg/0,5ha	N° de beneficiarios	Precio por kilo de fruta (Pesos y US\$)	Ingresos estimados (millones de Pesos y US\$)
0	0	110	0	250	-	-
1	5	110	550	250	\$ 4.000	550 (US\$ 0.14)
2	10	110	1.100	250	\$ 4.000	1.100 (US\$ 0.28)
3	20	110	2.200	250	\$ 4.000	2.200 (US\$ 0.56)
4	40	110	4.400	250	\$ 4.000	4.400 (US\$1.12)
5	60	110	6.600	250	\$ 4.000	6.600 (US\$1.68)
6	85	110	9.350	250	\$ 4.000	9.350 (US\$2.38)

Fuente: Infivalle, 2022.

Se puede evidenciar con esta información que los ingresos promedio beneficiario anual equivaldrían a \$27.753.846 (US\$ 7.072). Es decir, un 190% del salario mínimo en Colombia, creando con ello como hecho una alternativa sostenible para las familias del municipio de Policarpa, en el departamento de Nariño.

10.
Resultados

Tabla N°15.

Indicadores para Medir el impacto del Objetivo General en Número de Hectáreas

Indicador	Medido a Través de número de hectareas	Cantidad	Tipo y Fuente de Verificación
Número de hectáreas de aguacate Hass y lima ácida Tahití incrementadas en el municipio de Policarpa	Numero	325	Informe de interventoría

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

La cantidad de hectáreas incrementadas como meta, se planteó considerando que cada uno de los 650 productores rurales establecerán media (0,5) hectárea del cultivo que le corresponda (Tabla 15).

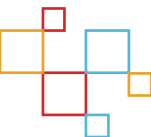




Tabla N°16.

Cantidad de Hectáreas Incrementadas

Cultivo	Número de Productores	Número de Hectáreas por Productor	Número total de Hectáreas a Sembrar
Aguacate Hass	250	0,5	125
Lima acida Tahití	400	0,5	200
Total	650	0,5	325

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

Veredas o poblaciones focalizadas por línea productiva en el municipio de Policarpa

Las veredas o poblaciones focalizadas donde se lleva a cabo el proyecto para los dos cultivos, de aguacate Hass y Lima acida Tahití, se encuentran localizadas dentro del área de frontera agrícola de acuerdo con el artículo 7 de la Resolución 261 de 2018 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Tablas N°17, N°18 y N°19).

Tabla N°17.

Veredas Focalizadas para Establecimiento de Aguacate Hass

N°	Nombre Vereda	N° beneficiarios
1	El Encanto	250
2	Campo Alegre	
3	El Pedregal	
4	Canoas	
5	Alta Mira	
6	San Antonio	
7	El Anime	
8	El Rosal	
9	San Pablo	
10	Buenavista	
11	Sion	

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.





Tabla N°18.

Veredas Focalizadas para Establecimiento de Lima Acida Tahiti.

N°	Nombre Vereda	N° beneficiarios
1	Puerto Rico	400
2	Alta Mira	
3	El Crucero	
4	El Encanto	
5	El Pedregal	
6	La Florida	
7	El Anime	
8	Nacederos	
9	Sion	

Fuente: Documento técnico proyecto, 2021.

Tabla N°19.

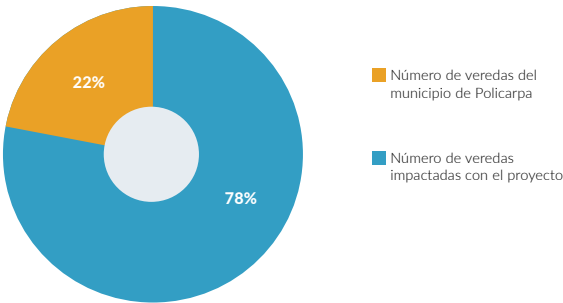
Territorio Impactado en Número de Veredas dentro del Municipio

Numero de veredas del municipio de Policarpa	Numero de veredas Impactadas con el proyecto	% de territorio impactado con el proyecto
54	15	28%

Fuente: INFIVALLE, 2022.

Gráfico N°2.

Porcentaje de Territorio Impactado con el Proyecto



Fuente: INFIVALLE, 2022.





Tabla N°20.

Inversión de Proyecto por Beneficiario

Valor total del proyecto	Valor ejecución	Valor interventoría	Inversión por beneficiario
\$15.119.648.906	\$14.159.812.518	\$959.836.388	\$21.784.327
(US\$ 3.852.874)	(US\$ 3.608.283)	(US\$ 244.604)	(US\$ 5,552)

Fuente: INFIVALLE, 2022.

Número de Personas Impactadas por el Proyecto en el Municipio de Policarpa

La población total del municipio de Policarpa es de 18.408, de los cuales 3.406 se encuentran en la cabecera y 15.002, se encuentran en el sector rural. Del total de la población 9.554 son hombres que equivale al 51.9% y 8.854 que equivale al 48.1%.

Tabla N°21.

Población Impactada por el Proyecto

Población Municipio de Policarpa	Población impactada por el proyecto	Porcentaje impactado
18.408	2.357	11%

Fuente: INFIVALLE, 2022.

Comparativo de Hectáreas y Beneficiarios

Incremento de hectáreas y productores beneficiarios con el proyecto denominado “Generación De Alternativas Productivas para la Población Rural Altamente Amenazada por el Conflicto Armado y los Cultivos Ilícitos en el Municipio de Policarpa, Departamento de Nariño”.





Tabla N°22.

Hectáreas de Lima Acida Tahití y Aguacate Hass Incrementadas con el Proyecto

Cadena Productiva	Número de Hectáreas sembradas antes del proyecto	Número de Hectáreas Incrementadas con el proyecto	Total hectáreas establecidas	Porcentaje incrementado
Lima Acida Tahití	84	200	284	70,4%
Aguacate Has	26	125	151	82,7%
Total	110	325	435	74,7%

Fuente: INFIVALLE, 2022.

Con la implementación del proyecto se logra el establecimiento de 325 nuevas hectáreas con cultivos de lima acida Tahití y aguacate Hass en el municipio de Policarpa (Departamento de Nariño), logrando con ello pasar de 84 hectáreas de lima acida Tahití inicialmente establecidas a 284 hectáreas (200 hectáreas nuevas de lima acida Tahití aumentadas con el proyecto), asimismo, y considerando que antes del proyecto existían solamente 26 hectáreas sembradas con aguacate Hass, se tiene que luego del proyecto este número se incrementa a 151 hectáreas (125 hectáreas nuevas establecidas con el proyecto).

Por lo tanto, y teniendo como referencia las cantidades de hectáreas establecidas inicialmente, para el caso de aguacate Hass, el aumento en hectáreas sembradas es de un 581% y en Lima Acida Tahití es de 338%, generando con ello un crecimiento en las alternativas productivas de origen legal presentes en la región.

De igual manera, para el caso de los productores tanto de aguacate Hass como de lima acida Tahití, se presentan las siguientes cifras:

Tabla N°23.

Productores de Lima Acida Tahití y Aguacate Hass Incrementados con el Proyecto

Cadena Productiva	Numero de productores antes del proyecto	Numero de productores incrementados con el proyecto	Total Productores	Porcentaje de productores incrementado
Lima Acida Tahití	120	400	520	433%
Aguacate Has	25	250	275	1100%
Total	145	650	795	548%

Fuente: Infivalle, 2022.





Considerando la información presentada en la tabla y grafica anterior, se puede evidenciar el notable incremento en los productores que el proyecto ha insertado en las cadenas productivas de aguacate Hass y de lima acida Tahití, pues de acuerdo con cifras del consolidado Agropecuario de Nariño y de información extraída el documento técnico de formulación, inicialmente en el municipio de Policarpa, tanto en la línea productiva de aguacate Hass como de lima acida Tahití solamente existían 25 y 120 productores respectivamente, cifras que se incrementaron en gran medida con la implementación del proyecto, pasando a 250 productores beneficiarios en la cadena de Aguacate Hass y 400 productores para la cadena de lima acida Tahití, con lo cual existe un aumento total del 548%.

Curva de Aprendizaje

Se extiende la curva de aprendizaje esperada dada las condiciones y disponibilidad de los beneficiarios, en atención al proyecto denominado: “Generación de Alternativas Productivas para la Población Rural Altamente Amenazada por el Conflicto Armado y los Cultivos Ilícitos en el Municipio de Policarpa, Departamento de Nariño”.

Tabla N°24.

Proyecciones de aprendizaje de los productores beneficiarios con la implementación del proyecto

Curva de Aprendizaje		Nivel de aprendizaje inicial	Nivel de aprendizaje de los beneficiarios con la implementación del proyecto
Tematica 1	Establecimiento del cultivo	30%	100%
Tematica 2	Fertilización del cultivo	25%	100%
Tematica 3	Manejo integrado de plagas y enfermedades	20%	100%
Tematica 4	Manejo de podas	10%	100%
Tematica 5	Cosecha y poscosecha	10%	100%
Tematica 6	Producción de abono orgánico	10%	100%

Fuente: Infivalle, 2022.

Con la implementación del proyecto, y en conjunto con la aplicación de la metodología “aprender haciendo” en las capacitaciones y visitas de asistencia técnica realizadas durante la ejecución del mismo, se esperaba que el 100% de los productores beneficiarios incrementen sus niveles de conocimiento, específicamente en las temáticas productivas desarrolladas en el proyecto.





11.

Lecciones aprendidas

- Una de las circunstancias que mayormente ha afectado la ejecución del proyecto fue la situación presentada en trayecto de la Vía Panamericana a la altura del Municipio de Rosas (Cauca), que conduce al departamento de Nariño con el interior del país, y por ser este un proyecto en el que un gran porcentaje de avance representaba la entrega de insumos, equipos y herramientas que se adquieren en su gran mayoría de la zona centro del país, el proyecto evidenció algunos retrasos en el cumplimiento de las entregas programadas, especialmente al inicio del proyecto, sin embargo y a partir del plan de contingencia presentado por parte del operador a la interventoría y la supervisión, se logró incrementar el porcentaje de avance, mejorando el cumplimiento de las metas del proyecto. En este sentido para no tener retrasos en este tipo de proyectos se debió efectuar un análisis más riguroso de este riesgo que al final tuvo costos adicionales, que sumado a los costos de precios de venta de proveedores ubicados superaban y en algunos casos eran equivalentes a los precios de proveedores locales.
- Igualmente, al interior del municipio de Policarpa, y especialmente durante la ejecución del proyecto, existieron una serie de variables adversas que influyeron en la ejecución como son las condiciones climáticas en la zona de influencia del mismo, puesto que este tipo de situaciones sumadas a las deficientes condiciones en las cuales se encuentran las vías terciarias del municipio, la cuales han sufrido caída de bancas, deslizamientos y deterioro en general, afectaron los procesos de desplazamientos del personal y del transporte los elementos e insumos para realizar las correspondientes entregas a los beneficiarios. En este caso puede ser una opción realizar la entrega de los insumos, materiales y maquinaria de forma eficaz en temporadas donde no se haya sufrido por los factores climáticos y por el contrario las compras y almacenaje deberían ser victorias tempranas.
- De igual manera, en el municipio de Policarpa existen zonas a las cuales el acceso es limitado para el personal operativo, razón por la cual se ha tenido que solicitar permisos a los grupos al margen de la Ley, gestionados a través de los presidentes de las Juntas de Acción Comunal, para poder ingresar a las veredas o poblaciones focalizadas ubicadas específicamente en la zona baja del municipio de Policarpa. La lección aprendida es realizar acciones de mayor articulación con las autoridades de la región.



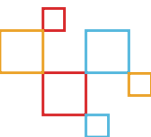


12. Conclusiones

- El desarrollo de este tipo de proyectos fortalece las economías legales inclusivas, principalmente en las zonas que han sido altamente azotadas por la presencia del conflicto armado y los cultivos ilícitos como en el municipio de Policarpa, por lo tanto, este tipo de alternativas se convierten en una estrategia de generación de ingresos desde una perspectiva legal, especialmente para las familias más vulnerables del sector rural.
- Con la ejecución del proyecto se identificó que, a consecuencia del deficiente nivel educativo en cuanto a la apropiación y aplicación de conocimientos técnicos orientados a la implementación y sostenimiento de las producciones agrícolas, muchos de los productores rurales no lograban desarrollar de manera eficiente la implementación de nuevos cultivos en su región, sin embargo y a causa de la intervención realizada, 650 familias productoras pudieran no solo adquirir conocimientos técnicos para sus producciones, sino que lograron aplicar y replicar este tipo de conocimientos en su comunidad, logrando con el proyecto impactar de manera indirecta a las comunidades adyacentes.
- De igual manera, con esta apuesta productiva se buscó romper el paradigma del trabajo individualista de los productores agrícolas, enfocando a los beneficiarios en las ventajas que poseen al trabajar de manera asociada y organizada, por lo que mediante las capacitaciones y talleres realizados los productores han iniciado el proceso asociativo con sus pares y en trabajar de manera mancomunada compartiendo los esfuerzos y conocimientos para lograr conseguir un objetivo común para todos que es alcanzar precios de venta de sus cosechas más rentables y justos.

13. Recomendaciones

- Es importante que por parte del Estado se pueda brindar continuidad a este tipo de apuestas productivas, donde se articule tanto lo público, como lo privado, sin dejar de lado las propuestas que surgen de los campesinos agremiados, para que de esta manera se logre incidir en el desarrollo local de los territorios.
- Se debe realizar la promoción de políticas públicas orientadas hacia la formación de los agricultores en temas de producción sostenible y amigable con el medio ambiente,





incentivándolos mediante programas eficaces con contenidos como desintoxicación de suelos, producción de abonos orgánicos y economías circulares.

- En cuanto al tema de asociatividad, aún existe una gran barrera por parte del productor hacia los procesos asociativos y organizacionales, por tal razón es importante que se brinden mayores programas de formación en temas de fomento a la asociatividad, apoyando y acompañando los procesos de conformación de organizaciones de productores campesinos.

ANEXOS

Anexo N°1

Temáticas Desarrolladas en el Proyecto

a) Temáticas productivas

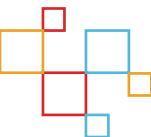
Temática 1: Establecimiento del cultivo de lima acida Tahití / Aguacate Hass

Objetivo general: Dar a conocer las técnicas aplicadas para el establecimiento del cultivo

Objetivos específicos: 1) Conocer la importancia de realizar un adecuado proceso en el establecimiento del cultivo; y 2) Aplicar las técnicas aprendidas en el cultivo a implementar

Establecimiento y manejo del cultivo:

- **Preparación del suelo:** La preparación del terreno depende de las características físicas y químicas del suelo. Si el cultivo se establecerá en un lote plano, se usó el diseño para la siembra de preferencia en rectángulo, facilitando las labores de mecanización; sin embargo, si el terreno era inclinado, el trazo se debió hacer en curvas a nivel.
- **Trasplante:** Una vez ubicadas las plantas en los sitios de plantación, se retira la bolsa y se ubica la planta en el centro del hoyo de 40 x 40 x 40 cm; no obstante, estas dimensiones pueden variar en relación con las características del suelo, procurando que el cuello de la raíz quede unos 5 a 10 cm por encima de la superficie del suelo. En esta fase se utilizan abonos compuestos y elementos menores. Adicionalmente, estos cultivos responden favorablemente a la aplicación de materia orgánica.





- **Densidades y sistema de plantación:** La Implementación de agricultura inteligente tiene como objetivo maximizar el potencial productivo del cultivo por área establecida en un período mínimo de tiempo. El diseño de la plantación es un elemento importante para llevar al cumplimiento de dicho objetivo.

La densidad y el diseño de plantación se definen de acuerdo con las características de la variedad a establecer y las condiciones agroclimáticas; interacción variedad-patrón, tamaño potencial del árbol, vigor de la planta, periodo productivo del cultivo, características climáticas, topografía del terreno, y labores de mecanización.

Temática 2: Fertilización del cultivo

Objetivo general: Implementar un plan de fertilización en el cultivo.

Objetivos específicos: 1) Conocer la importancia de la fertilización del cultivo; y 2) Dar un manejo adecuado a los fertilizantes

Las fertilizaciones deben basarse en la fertilidad de los suelos y concentrarse en suplir las carencias que cada cultivo tenga, esto se hará de acuerdo con el estudio de suelos.

La práctica de la fertilización al suelo y foliar, se hace teniendo en cuenta las características de los elementos nutrientes. Los más importantes para su producción son nitrógeno, fósforo y potasio.

- **Nitrógeno (N)** es responsable del crecimiento vegetativo de la planta y en la producción de frutos, debe aplicarse fraccionado en 3 o 4 partes, tanto en plantaciones jóvenes como en adultas. Su deficiencia produce clorosis, brotes cortos, hojas pequeñas y poco vigor; el exceso genera frutos con cáscara gruesa, hojas de color verde intenso y retardo en la maduración.
- **Fósforo (P)** necesario en la primera edad de la planta, para su mejor desarrollo radicular y después en la etapa de floración, se aplica antes del trasplante y durante el desarrollo de la planta, teniendo en cuenta su residualidad y baja asimilación. La deficiencia provoca un sistema radicular poco desarrollado, hojas adultas bronceadas, brotes débiles, escaso zumo y floración deficiente; su exceso genera deficiencias de Zinc (Zn) y Cobre (Cu).
- **Potasio (K)** importante en la calidad de la fruta, aumenta la resistencia al frío y a la sequía, se aplica fraccionado antes de la floración y fructificación. Su deficiencia disminuye el crecimiento vegetativo, las hojas son más pequeñas y se deforman, frutos de menor tamaño y piel fina; el exceso da frutos con poco zumo induce la carencia de magnesio.





Los elementos secundarios, calcio (Ca), magnesio (Mg) y azufre(S) y los micronutrientes como el fierro (Fe), zinc (Zn), boro (B), manganeso (Mn) y molibdeno (Mo), también cumplen un rol importante en la nutrición mineral de limonero y responden bien con las aplicaciones foliares.

Ventajas del uso de Hidro-retenedores

En la agricultura, estos hidro-retenedores, se puede emplear para frutales, hortalizas, cítricos, cultivos en surcos. Reduciendo los problemas de infertilidad del suelo, escasez de agua, ausencia de fertilizante, formación de costras de sal y erosión del suelo. Sus propiedades de retención de agua ayudan al almacenamiento de aguas de lluvia y de riego, que normalmente se perderían por efecto de la gravedad. (Piñuelos Rubira J; Ocaña L, 2000).

- Aumenta la capacidad de retención de agua de los suelos y substratos.
- Reduce la frecuencia de riego.
- Disminuye el lixiviado de nutrientes.
- Reduce los costos de riego y fertilización.
- Ayuda al establecimiento de cultivos.
- Mejora la calidad de las plantas

Temática 3: Manejo de plagas y enfermedades en el cultivo

Objetivo general: Instruir al productor en el correcto manejo de plagas y enfermedades del cultivo.

Objetivos específicos: 1) Orientar al productor en la identificación de plagas y enfermedades; y 2) Formar al productor en el manejo de plagas y enfermedades.

En esta temática se indica las plagas y enfermedades más comunes y la manera de controlarlas, el control de plagas y enfermedades en el cultivo de lima acida Tahití y de aguacate Hass, bajo un sistema de Buenas Prácticas Agrícolas, se basa principalmente en la prevención, es decir, que la buena nutrición va a fortalecer el sistema inmune y de defensa que ellas tienen, sumado a una labor cultural de manejo de coberturas, podas sanitarias y de aireación en el árbol, van a disminuir sustancialmente la incidencia de enfermedades. Este manejo comprende el uso eficiente de todas las estrategias disponibles para el control de plagas y enfermedades, por medio de acciones que prevengan su aparición, adviertan oportunamente su presencia y mitiguen los daños.





Temática 4: Manejo de podas en lima ácida tahití y aguacate hass

Objetivo general: Dar a conocer el manejo correcto de las podas de Lima ácida Tahití / Aguacate Hass.

Objetivos específicos: 1) Identificar los tipos de podas que se deben realizar a los árboles de Lima ácida Tahití /Aguacate Hass; y, 2) Conocer la importancia de las podas en el cultivo de Lima ácida Tahití /Aguacate Hass.

La capacitación se enfocó en los tipos de podas básicas que se deben efectuar, dependiendo de la edad del cultivo:

- **Podas de formación:** Se efectúa para darle forma y resistencia mecánica al árbol. Se busca formar un esqueleto o armazón que resista mejor los vientos y el peso de las ramas en época de máxima producción.
- **Poda de desarrollo:** Se limita a eliminar los “chupones” o hijos del patrón, que se puede hacer manualmente cuando son brotes tiernos y pequeños; si no se eliminan estos “chupones” compiten por agua y nutrientes, retardando el desarrollo adecuado de la planta.
- **Poda de fructificación:** La poda se realiza de cuatro tipos: 1) Por las orillas de los árboles: Cuando las copas de los árboles se unen, se cortan las ramas, formando una calle para que entre sol y tengan mayor producción. Al año siguiente se hace lo mismo al otro lado; 2) Por descope: Cuando los árboles están muy altos, se corta la parte alta; 3) Poda cónica: Se corta el follaje en forma cónica, para facilitar la entrada de luz y la recolección de los frutos; y, 4) Por ventanas: Se cortan ramas a diferentes alturas para facilitar la entrada de sol y obtener mayores producciones.
- **Poda de Limpieza.** Se efectúa después de la cosecha y sirve para eliminar las ramas secas, rotas, con ataque de gomosis aérea, melanosis, etc., las cuales provocan el inóculo de patógenos, caída de los frutos pequeños y la calidad externa de la fruta.
- **Poda de Renovación.** Es la poda total del árbol, se elimina todo el follaje, solo quedan el tronco y las ramas principales.

Temática 5: Cosecha y Poscosecha de Lima Ácida Tahití/ Aguacate Hass

Objetivo general: Guiar al productor en el manejo de la cosecha y poscosecha de Lima ácida Tahití /Aguacate Hass.

Objetivos específicos: 1) Conocer las operaciones que se realizan en los procesos de cosecha y poscosecha de Lima ácida Tahití /Aguacate Hass; y) Identificar aspectos relevantes en el manejo del limón para obtener una fruta de alta calidad.





Aunque durante el proyecto no se obtendrán cosechas del cultivo establecido, es importante que los productores conozcan la importancia de estas temáticas tan importantes en la producción de aguacate Hass orientado hacia la exportación.

Cosecha y Postcosecha de lima acida Tahití

Tabla N°25.

Indicadores de Recolección Físicos y Fisiológicos Lima Ácida Tahití

Factores	Indicador	Descripción
Físicos y Fisiológicos	Tiempo desde la floración	Coseche después de 100 días desde la floración según el lugar
	Facilidad de desprendimiento	Se presenta facilidad de desprendimiento, cuando el limón alcanza su grado de madurez comercial
	Tamaño	El tamaño ecuatorial no debe ser menor 4 cm de diámetro
	Color del fruto	Fruto de color característico, verde claro brillante
De Composición	Contenido de azúcares	El contenido de azúcar debe estar entre 7 – 8 brix

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

Tabla N°26.

Limpieza y Desinfección

Factor de Control	Frecuencia	Procedimiento	Instrumentos
Indumentaria de trabajo (guantes, botas*, overol).	Al finalizar actividades y Operaciones poscosecha	Limpieza: Realizar limpieza con una toalla o cepillo humedecido con jabón y posteriormente enjuagar con abundante agua.	Toalla, Cepillo, Jabón, Hipoclorito, Balde, Aspersores, Dosificadores, Pediluvio (*Antes de entrar a los lotes y a la zona de acopio temporal, realizar desinfección de botas con cal)
Herramientas de corte (tijeras o cuchillos afilados).	Al menos tres veces al día: Al iniciar la recolección. Al medio día. Tras finalizar la jornada.	Desinfección: Desinfectar con hipoclorito de sodio diluido en agua (agregar 4 ml por cada litro de agua) en un tiempo de acción de 5-10 minutos.	
Recipientes de recolección (fibras o canastillas).	Antes de la recolección		
Empaque final (fibras, canastillas).	Antes de la comercialización	Secado: Secar todos los implementos para evitar crecimiento de hongos y oxidación	

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.





Tabla N°27.

Selección y Clasificación de la Fruta

Criterios	Selección y Clasificación	Instrumento
Daño por plagas.	Seleccionar, recolectar y clasificar para comercialización los frutos que se encuentren libres de daños y enfermedades ocasionadas por plagas, como: 1) Daños por insectos (Manchas, costras, trips, picaduras), 2) Protuberancias, 3) Deformaciones, y 4) Arrugas. Se recomienda realizar constante inspección del cultivo para verificar que se esté libre de daños y/o enfermedades, en caso contrario, realizar adecuada disposición de los frutos dañados y manejo cultural y/o agroecológico para evitar propagación.	• Percepción visual. • Canastilla para producto dañado. • Empaque para comercialización.
Enfermedades por hongos.	Seleccionar para comercialización los frutos que se están libres de enfermedades ocasionadas por hongos, como: 1) Deterioro de la cáscara, 2) Mancha negra, 3) Roña o lesiones secas, de color café, de forma redonda concéntrica	• Percepción visual. • Canastilla para producto dañado. • Empaque para comercialización.
Año mecánico.	Separar y eliminar los limones que sufrieron daños mecánicos: golpes, caídas, magullación, rajaduras, abrasiones, hendiduras, cicatrices, daños oleocelosis o liberación del aceite por compresión durante la recolección, el transporte y reenvasado, debido que los frutos que han sufrido daños mecánicos son más susceptibles a ataques por microorganismos.	

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

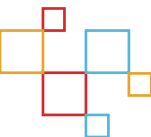




Tabla N°28.

Selección y Clasificación

Criterios	Selección y Clasificación	Instrumento								
Categoría de calidad	Clasificar los frutos, según lo demande el mercado de comercialización.	Empaque para producto clasificado,								
	<table><tr><th>Categoría</th><th>Características</th></tr><tr><td>Extra</td><td>Frutos enteros, sanos, con cáliz, consistencia firme, con un 15% de alteraciones Superficiales que no afecten la apariencia del producto.</td></tr><tr><td>Primera</td><td>Frutos sanos, con algunos defectos en la forma, el color y cicatrices superficiales que no excedan el 30%.</td></tr><tr><td>Segunda</td><td>Frutos sanos, con defectos en la forma, el color, cicatrices superficiales que no excedan el 50% y piel rugosa.</td></tr></table>		Categoría	Características	Extra	Frutos enteros, sanos, con cáliz, consistencia firme, con un 15% de alteraciones Superficiales que no afecten la apariencia del producto.	Primera	Frutos sanos, con algunos defectos en la forma, el color y cicatrices superficiales que no excedan el 30%.	Segunda	Frutos sanos, con defectos en la forma, el color, cicatrices superficiales que no excedan el 50% y piel rugosa.
	Categoría		Características							
	Extra		Frutos enteros, sanos, con cáliz, consistencia firme, con un 15% de alteraciones Superficiales que no afecten la apariencia del producto.							
	Primera		Frutos sanos, con algunos defectos en la forma, el color y cicatrices superficiales que no excedan el 30%.							
Segunda	Frutos sanos, con defectos en la forma, el color, cicatrices superficiales que no excedan el 50% y piel rugosa.									
Color	Clasificar los frutos de acuerdo al color y estado de maduración, según lo demande el mercado de comercialización,	Empaque para producto clasificado,								

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021.

Almacenamiento

Operación durante la recolección Luego de tener las canastillas llenas se recomienda trasladar a la mayor brevedad al sitio de almacenamiento temporal para evitar contaminación en los frutos, exposición a factores ambientales como sol o lluvia y una maduración irregular.

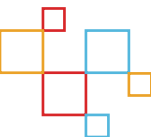
Acopio temporal

La zona de acopio temporal debe ser cerrada para evitar el acceso de roedores, plagas o aves, presentar buena ventilación, facilidades para el acceso o retiro del producto y ser de fácil limpieza.

Recomendaciones para el transporte

Realizar el transporte avanzada la tarde (5:00 pm en adelante) para evitar frutos deshidratados. Utilizar sistemas de amortiguación en las canastillas como espumas, papel periódico blanco o yumbolon¹⁸.

18 Aislante térmico para cubiertas metálicas, aluminio, zinc y paredes o divisiones.





Apilar solo las unidades logísticas en canastillas o cajas y no apilar sacos ni bultos para evitar la fricción y daños mecánicos entre los frutos.

Cosecha y postcosecha de Aguacate Hass

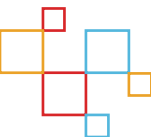
- **Grado de madurez del aguacate:** El aguacate no alcanza su madurez de consumo en el árbol, debido a que este produce un inhibidor de la maduración que pasa al fruto por el pedúnculo. La determinación del momento de corta es un factor clave para garantizar que la fruta madurará adecuadamente, optimizar la calidad de la fruta y minimizar las pérdidas. Se realizarán muestreos faltando 3 a 4 semanas para la cosecha, cuando el aguacate esté en su madurez fisiológica que es cuando el fruto verde opaco cambia a un color morado o negruzco.
- **Operación de cosecha:** La cosecha del aguacate se realiza en forma manual, con un cuchillo o tijera y la fruta se coloca en bolsas de tela que acarrean los cosechadores y luego son vaciadas en cajas plásticas limpias, o bien se colocan directamente sobre las cajas.
- **La recolección se hace a mano utilizando escalera, se corta el pedúnculo por encima de la inserción con el fruto.** Es importante que todos los aguacates conserven de 2 a 3 mm de pedúnculo para evitar el ingreso de hongos y bacterias a la pulpa, dado que el fruto después de recolectado tiene una actividad respiratoria muy intensa y una disminución del contenido de agua del fruto.
- **Estado de maduración del fruto:** El grado óptimo de madurez del fruto para realizar la recolección se puede apreciar por las diferencias en el contenido de aceites que se van acumulando durante la maduración del fruto. El criterio de madurez que ha prevalecido ha sido el basado en el contenido de grasa en el fruto. El porcentaje de materia seca tiene un alto grado de correlación con el contenido de aceite y se usa como índice de madurez en la mayoría de áreas productoras de aguacate, el mínimo requerido de materia seca es del 20.8%. Para la comercializadora Green West el porcentaje mínimo de materia seca va desde 21% a un máximo de 28%.
- **Rendimiento:** Los árboles producen de 1 a 2 millones de flores cada uno. Sin embargo, solo 1 a 2 frutos de cada inflorescencia alcanzan la madurez. Al final la cosecha por árbol podría estar entre 200 y 300 frutos, aunque esto puede variar llegando hasta 1.000 frutos. Así, la producción de frutos en el aguacate podría representar tan sólo del 0,002 al 0,02% de la cantidad de flores producidas inicialmente.
- **Recolección del fruto:** La recolección se hace a mano, preferiblemente usando tijeras para cortar el pedúnculo por encima de la inserción con el fruto. La magnitud de la respiración del fruto depende de las variedades, grado de madurez, condiciones





ambientales de la zona y del almacenamiento. Para evitar el daño del fruto el tamaño del pedúnculo debe ser de entre 3 y 4 mm.

- **Herramientas:** Todas las herramientas u otros utensilios que se pongan en contacto con la planta y el suelo pueden transmitir agentes patógenos, por lo cual como medida de prevención se recomiendan sumergir en la solución desinfectante por unos pocos minutos.
- **Alteraciones Postcosecha:** El aguacate continúa con sus funciones metabólicas después de la cosecha, por ser un producto vivo. Muchos cambios ocurren desde que la fruta se cosecha hasta que llega al consumidor, algunos de estos cambios son deseables, como los cambios de color, sabor y textura que se alcanzan al llegar a la madurez de consumo y otros son indeseables, por cuanto son alteraciones que se alejan del comportamiento deseado y deterioran la calidad y vida útil del producto (manchas en la pulpa, áreas acuosas o excesivamente blandas, enfermedades y otros).
- **Daños mecánicos:** Los daños físicos al aguacate pueden ocurrir durante la cosecha, manipulación del producto en la plantación y durante el transporte al centro de acopio o planta empacadora, en las operaciones de preparación del producto para el mercado fresco, el almacenamiento temporal, transporte, distribución y hasta exhibición en el punto de venta.
- **Daño por frío:** El aguacate es un fruto sensible a los daños por frío. Este es un daño fisiológico que ocurre cuando los productos se almacenan por cierto tiempo a temperaturas inferiores de las que tolera el producto y se manifiesta como desviaciones en su comportamiento metabólico.
- **Enfermedades postcosecha:** El desarrollo las enfermedades postcosecha depende tanto de los cuidados en la etapa previa a la cosecha, como durante la cosecha y manejo posterior. Los golpes, heridas y otros daños físicos, junto con las fluctuaciones de temperatura y el exceso de humedad son factores que favorecen el crecimiento de microorganismos en la fruta.
- **Selección en el campo:** Es recomendable realizar una operación de selección de la fruta en el campo, separando aquella que no cumpla con los requerimientos establecidos para la comercialización, con lo que se logra bajar los costos de transporte, pues solamente se transportará hacia mercado producto con los atributos de calidad requeridos.
- **Limpieza y clasificación:** Debe realizarse en un lugar destinado únicamente para estas labores, cumpliendo con los requisitos básicos que le permiten mantener la calidad en el fruto como son áreas identificadas de acuerdo con la labor que allí se realice, pisos y paredes lavables, mesones y bandas de selección en acero inoxidable. Además, solo





debe ingresar personal autorizado. En los accesos ubicar puntos de desinfección de calzado.

Temática 6: Producción de Abonos Verdes

Objetivo general: Instruir a los productores de Lima ácida Tahití en la producción de abono orgánico para utilizarlo en los cultivos agrícolas.

Objetivos específicos: 1) Aprovechar los desechos orgánicos generados en la finca para la elaboración de abono orgánico; y, 2) Evitar la contaminación del suelo, agua y aire.

La temática trató aspectos relacionados en el proceso de compostaje, materiales a utilizar, construcción de la compostera:

Manejo del compostaje

Para tener éxito en la producción de compost, se debe tener en cuenta las siguientes actividades:

- **Aireación:** la aireación durante el proceso de compostaje es importante porque permite suministrar oxígeno para la degradación microbiana. Para ello es necesario realizar volteos de la pila, inicialmente se deben realizar volteos diariamente (1 o 2 veces al día), y posteriormente realizando un volteo de acuerdo con el monitoreo de la temperatura, hasta que el compost esté preparado.
- **Control de la humedad:** la humedad de la pila debe estar en un rango de 50 a 70%. Un bajo contenido de humedad afecta la actividad microbiana, mientras que altos contenidos de humedad dificultan la circulación del oxígeno y producen el encharcamiento de la pila.
- **Control de la temperatura:** es importante mantener la temperatura de la pila entre 45 a 50°C, temperaturas superiores ocasionan la pérdida de nitrógeno por volatilización.

Cosecha y almacenamiento

Dependiendo del manejo y las condiciones climáticas de cada zona, el compost estará listo entre 25 y 45 días. Después de este periodo, la temperatura de la pila empieza a descender y el material adquiere un color marrón oscuro y olor a tierra.

El compost se debe almacenar en sacos de polietileno y se debe colocar bajo techo. Se recomienda aplicar de forma inmediata al cultivo, para evitar la pérdida de nutrientes por volatilización del nitrógeno.





Fases del compostaje

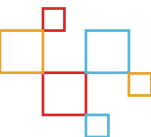
El compostaje es la suma de procesos metabólicos complejos realizados por parte de diferentes microorganismos, que, en presencia de oxígeno, aprovechan el nitrógeno y el carbono presentes para producir su propia biomasa. En este proceso, adicionalmente, los microorganismos generan calor y un sustrato sólido, con menos nitrógeno y carbono, pero más estable, que es llamado compost.

Al descomponer el carbono, el nitrógeno y toda la materia orgánica inicial, los microorganismos desprenden calor medible a través de las variaciones de temperatura a lo largo del tiempo. Según la temperatura generada durante el proceso, se reconocen tres etapas principales en un compostaje, además de una etapa de maduración de duración variable. Las diferentes fases del compostaje se dividen según la temperatura, en:

- **Fase Mesófila.** El material de partida comienza el proceso de compostaje a temperatura ambiente y en pocos días (e incluso en horas), la temperatura aumenta hasta los 45°C. Este aumento de temperatura es debido a actividad microbiana, ya que en esta fase los microorganismos utilizan las fuentes sencillas de carbono y nitrógeno generando calor. La descomposición de compuestos solubles, como azúcares, produce ácidos orgánicos y, por tanto, el pH puede bajar (hasta cerca de 4.0 o 4.5). Esta fase dura pocos días (entre dos y ocho días).
- **Fase Termófila o de Higienización.** Cuando el material alcanza temperaturas mayores que los 45°C, los microorganismos que se desarrollan a temperaturas medias (microorganismos mesófilos) son reemplazados por aquellos que crecen a mayores temperaturas, en su mayoría bacterias (bacterias termófilas), que actúan facilitando la degradación de fuentes más complejas de carbono, como la celulosa y la lignina.

Estos microorganismos actúan transformando el nitrógeno en amoníaco por lo que el pH del medio sube. En especial, a partir de los 60°C aparecen las bacterias que producen esporas y actinobacterias, que son las encargadas de descomponer las ceras, hemicelulosas y otros compuestos de C complejos. Esta fase puede durar desde unos días hasta meses, según el material de partida, las condiciones climáticas y del lugar, y otros factores.

Esta fase también recibe el nombre de fase de higienización ya que el calor generado destruye bacterias y contaminantes de origen fecal como *Escherichia coli* y *Salmonella* spp. Igualmente, esta fase es importante pues las temperaturas por encima de los 55°C eliminan los quistes y huevos de helminto, esporas de hongos fitopatógenos y semillas de malezas que pueden encontrarse en el material de partida, dando lugar a un producto higienizado.





- **Fase de Enfriamiento o Mesófila II.** Agotadas las fuentes de carbono y, en especial el nitrógeno en el material en compostaje, la temperatura desciende nuevamente hasta los 40-45°C. Durante esta fase, continúa la degradación de polímeros como la celulosa, y aparecen algunos hongos visibles a simple vista. Al bajar de 40°C, los organismos mesófilos reinician su actividad y el pH del medio desciende levemente, aunque en general el pH se mantiene ligeramente alcalino. Esta fase de enfriamiento requiere de varias semanas y puede confundirse con la fase de maduración.¹⁹
- **Fase de Maduración.** Es un período que demora meses a temperatura ambiente, durante los cuales se producen reacciones secundarias de condensación y polimerización de compuestos carbonados para la formación de ácidos húmicos y fúlvicos.

Es importante que los productores conozcan las fases del proceso de compostaje, por lo que en las capacitaciones y en las visitas, se explicará claramente la importancia de monitorear la temperatura en las fases y evitar mediante los volteos que la temperatura supere los 60°C.

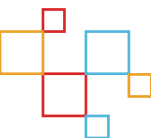
¿Para qué compostar?

Para eliminar enfermedades; La pila de estiércol o restos vegetales alcanza altas temperaturas (más de 55 °C) que provocan su higienización. De este modo, se eliminan las enfermedades que los animales pudieran tener (virus, bacterias u hongos) y que hubieran transmitido al estiércol. La higienización también elimina los restos de medicamentos que se hayan administrado al animal. Para disminuir la cantidad de semillas; El ascenso de la temperatura también acaba con muchas de las semillas de hierbas adventicias que pueden estar en el estiércol. Para estabilizar los elementos presentes; El nitrógeno y otros elementos (P, K, Ca, Mg) suelen encontrarse, en un principio, en formas muy móviles. El proceso de compostaje los transforma en compuestos más estables.

Para evitar la contaminación de aguas y suelos; Una vez compostada la materia orgánica, los elementos que la componen están estabilizados, de modo que su capacidad de contaminar el medio disminuye notablemente. Por otra parte, al hacer uso del compost y abandonar el abonado químico, también se protege al medio ambiente. Para conseguir buenos fertilizantes; El compost es un abono efectivo y equilibrado, que se puede conseguir a partir de recursos que se tienen a mano, y que no contamina.

Para disminuir el volumen; Dado que durante el proceso de compostaje tanto el peso como el volumen de la materia orgánica disminuye a la mitad, la capacidad de abonado aumenta con respecto a la misma cantidad de estiércol. Esto se hace patente a la hora de esparcir el compost en los campos, ya que es mucho más fácil de manipular que el estiércol.

19 Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. Manual de compostaje del agricultor. Experiencias en América Latina. <http://www.fao.org/3/a-i3388s.pdf>.





Construcción de la compostera

Se indicó que se utilicen materiales que se encuentran en la zona como madera, guadua, plástico; para la cubierta puede utilizarse plástico, tejas, zinc, etc. E indicar como construirla para realizar el procesamiento del abono orgánico.

b) Temáticas Comerciales

Descripción de las Temáticas De Capacitación

Temática 1: Criterios de calidad

La temática se enfocará en los criterios de calidad de lima ácida Tahití y aguacate Hass motivando al productor a presentar productos atractivos para la comercialización nacional e internacional.

En la labor de cosecha se consolida todo el trabajo realizado durante la etapa productiva y, por lo tanto, es la fase en la que se verán reflejadas las decisiones tomadas en el desarrollo del cultivo. A su vez, en la postcosecha se llevan a cabo las operaciones de acondicionamiento de la fruta, que tienen como fin preservar su calidad.

Criterios de calidad de lima ácida Tahití

Los mercados exigen limas que no presenten daños causados por plagas o enfermedades, aunque se aceptan algunas excepciones, como la presencia de manchas y cicatrices, siempre y cuando no alteren la calidad sanitaria de la fruta.

Criterios de calidad de aguacate Hass

Durante el empaque del fruto no se tolerarán frutos con falta de pedúnculo, mordedura de roedor, hongo, antracnosis, con residuos de tratamiento, con presencia de plagas, daño por heladas, fumagina, con tierra, con excremento de aves, con signos de maduración.

Temática 2: Comercialización de Lima Ácida Tahiti y Aguacate Hass

En esta actividad, se da a conocer a los productores que la comercialización de lima ácida Tahití y aguacate Hass tiene una gran potencialidad a nivel nacional e internacional por lo que es importante proyectar la producción hacia estos mercados.

En la actualidad un negocio que genera fuertes ingresos y otorga un gran retorno financiero es la exportación del limón Tahití o limón persa. Este se vende en las principales





mercados del mundo tales como USA y Europa. Así que, en primer lugar, se hablará acerca de las ventajas que tiene este producto al exportarse. Y luego, se examinarán algunas dificultades que pueden surgir al cultivar el limón Tahití.

En primer lugar, el limón Tahití es un atractivo de exportación ya que el mercado de esta fruta crece a una tasa anual del 3,7% (Dinero, 2017). Además, tiene ciertas características que le otorgan algunas ventajas específicas frente a otros productos. Un punto diferenciador que tiene el limón Tahití colombiano es que gracias a los tratados de libre comercio con USA y Europa esta fruta no tiene ningún arancel. Por otro lado, este producto se recoge en épocas distintas a las de las principales cosechas de los otros países productores y cuenta con una calidad superior frente al limón africano. Esto le otorga una ventaja competitiva en los mercados del Norte.

Temática 3: Normatividad para Exportación de Lima Ácida Tahiti y Aguacate Hass

Se da a conocer a los productores, la normatividad colombiana para la exportación de lima ácida Tahití y aguacate Hass, la cual se establece con la resolución ICA 448 de 2016.

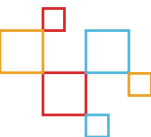
Mediante la resolución ICA 448 de 2016 se establecieron los requisitos para exportar frutas y vegetales frescos desde Colombia. Cualquier usuario interesado en la exportación de frutas y vegetales frescos debe dar cumplimiento a los lineamientos descritos en la mencionada resolución.

La resolución ICA 448 de 2016 tiene como Objeto, constituir los requisitos para el registro ante el ICA de los predios de producción de vegetales para exportación en fresco, el registro de los exportadores y el registro de las plantas empacadoras de vegetales para la exportación en fresco.²⁰

Temática 4: Fomento a la Asociatividad

Uno de los factores que más afecta la competitividad de las cadenas agroalimentarias es la dispersión de los productores agropecuarios. Si bien se trata de un factor con múltiples repercusiones en toda la cadena agroproductiva, se manifiesta con particular dureza en los productores de pequeña y mediana escala, quienes, como consecuencia de esta situación, tienen: 1) Poco o ningún acceso a tecnologías (baja productividad); 2) Bajos estándares de calidad; 3) Poco o ningún poder de negociación (aun si hacen transformaciones productivas, no logran generar mejores ingresos); y, 4) Dificultades para acceder al crédito convencional y para recibir apoyos directos del estado (financiamientos blandos o sin retorno).

20 Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. Manual de compostaje del agricultor. Experiencias en América Latina. <http://www.fao.org/3/a-i3388s.pdf>.





Las capacitaciones estarán encaminadas hacia los beneficios que tienen los pequeños productores rurales al estar asociados, de esta forma las jornadas tratarán temas como:

Ventajas de trabajar en forma asociativa:

Al organizarse y asociarse de manera voluntaria y permanente, los pequeños productores comparten esfuerzos y conocimiento para conseguir un objetivo común a todos los miembros.

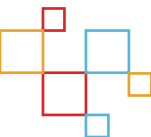
El trabajo conjunto permitió que los miembros de una organización, entre otros beneficios pudieron:

- Intercambiar ideas y criterios entre sí, poner en práctica la ayuda mutua entre sus socios, privilegiando al ser humano sobre el capital.
- Mantener una relación donde todos estén al mismo nivel de compromiso e involucramiento.
- Adquirir insumos y materias primas en forma conjunta, obteniendo mejores condiciones al hacerlo en mayores volúmenes.
- Trabajar en conjunto para usar mejor los recursos para la producción, tener mejores rendimientos, y con ello mejores ingresos para las familias.
- Acceder a nuevos y mejores mercados, con mayor cantidad de productos o servicios, eliminando intermediarios y agregando valor a la producción.
- Pensar en proyectos más grandes, que tengan mayores beneficios para todos.
- Obtener financiamiento por montos mayores, accediendo a créditos asociativos.
- Integrarse en mejores condiciones a cadenas productivas.
- Acceder más fácilmente a programas de capacitación y de asistencia técnica.
- Mejorar, estandarizar y mantener la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

No se trata solamente de formar organizaciones en las comunidades, si no también que se construyan más oportunidades para que los pequeños productores puedan influir positivamente en las instituciones y organizaciones locales.

Actividades de fortalecimiento al interior de la asociación:

- Promover los contactos con proveedores y compradores.
- Contar con información del mercado al que se dirigen los productos.





- Desarrollar habilidades de negociación.
- Cuando sea del caso, buscar asistencia para la obtención de certificación de productos propios.

Formación financiera:

- Capacitación profesional en habilidades técnicas y de gestión.
- Conocer las formas, requerimientos y procedimientos para obtener servicios financieros.
- Asesoría legal relativa a la formalización de la organización y la formación de empresas asociativas.
- Capacitación para la adquisición de insumos, la organización, la producción y la comercialización de los productos o servicios ofrecidos.





Línea especial de Crédito – MEBA

Banco de Comercio Exterior de
Colombia S.A (Bancóldex) |
Banco de Colombia



LÍNEA ESPECIAL DE CRÉDITO MEBA

Banco de Comercio Exterior de
Colombia S.A (Bancóldex) |
Banco de Colombia



ABSTRACT

The purpose of the special MEBA credit line is to finance 38 adaptation measures for agricultural systems, selected from UNEP's MEBA portfolio, that meet the following five criteria: 1) Reduce pressure on ecosystems and ecosystem services; 2) Increase the social or economic resilience of human populations vulnerable to climate change; 3) Reduce the risks associated with climate events in productive activities; 4) Protect, restore or use biodiversity and ecosystems in a sustainable manner; and, 5). Have a positive impact in the short term on the population of Colombian peasant microentrepreneurs.

It has had a positive impact on more than 2,000 microenterprises in 23 departments of the country, leveraging their climate change adaptation projects through microfinance. Of the total number of operations, 804 were disbursed to women-led enterprises and 1,265 to male-led enterprises, for a total disbursement of 7 billion pesos (US\$1.56 million).

RESUMO

A linha de crédito especial MEBA tem como objetivo financiar 38 medidas de adaptação para sistemas agrícolas, selecionadas do portfólio MEBA do PNUMA, que atendam aos cinco critérios a seguir: 1) Reduzir a pressão sobre os ecossistemas e os serviços ecossistêmicos; 2) Aumentar a resiliência social ou econômica das populações humanas vulneráveis às mudanças climáticas; 3) Reduzir os riscos associados a eventos climáticos em atividades produtivas; 4) Proteger, restaurar ou usar a biodiversidade e os ecossistemas de forma sustentável; e 5). Ter um impacto positivo no curto prazo sobre a população de microempresários camponeses colombianos.



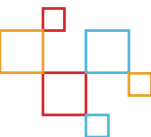


O programa teve um impacto positivo em mais de 2.000 microempresas em 23 departamentos do país, alavancando seus projetos de adaptação às mudanças climáticas por meio de microfinanciamento. Do número total de operações, 804 foram desembolsadas para empresas lideradas por mulheres e 1.265 para empresas lideradas por homens, totalizando um desembolso de 7 bilhões de pesos (US\$ 1,56 milhão).

RESUMEN

La línea de crédito especial MEBA, tiene como objetivo financiar 38 medidas de adaptación para sistemas agropecuarios, seleccionados del portafolio MEBA del PNUMA, que cumplan con los siguientes cinco criterios: 1) Reducir la presión sobre los ecosistemas y los servicios ecosistémicos; 2) Incrementar la resiliencia social o económica de las poblaciones humanas vulnerables al cambio climático; 3) Reducir los riesgos asociados a eventos climáticos en las actividades productivas; 4) Proteger, restaurar o usar la biodiversidad y de los ecosistemas de manera sustentable; y, 5). Tener un impacto positivo en el corto plazo en la población de microempresarios campesinos colombianos.

Ha permitido impactar positivamente a más de 2,000 microempresas en 23 departamentos del país, apalancando sus proyectos de adaptación al cambio climático a través de las microfinanzas. Del total de operaciones, 804 fueron desembolsadas a empresas lideradas por mujeres y 1,265 a empresas conducidas por hombres, con un desembolso total de 7,000 millones de pesos (US\$1.56 millones).





1.

Presentación de Bancoldex

El Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A (Bancóldex), es una sociedad de economía mixta del Orden Nacional, vinculada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, establecida y organizada a partir de enero de 1992. Tiene su domicilio en la ciudad de Bogotá, D.C., no posee sucursales ni agencias.

A 31 de diciembre de 2022, Bancóldex cerró con las siguientes cifras:

Activos totales	\$ 12.482.614.014 (US\$ 3,180,950),
ingresos operacionales	\$ 1.253.976.597 (US\$ 319,551),
cartera comercial	\$ 8,490,125,237 (US\$ 2.163.542),
cantidad de empleados	449.¹

Inicialmente, el Banco se centró en la promoción del comercio exterior; sin embargo, su misión se ha ampliado con el tiempo. Hoy, es uno de los cuatro bancos de desarrollo de Colombia, es la palanca relevante para la competitividad y el fortalecimiento de las empresas colombianas, promueve el crecimiento empresarial y el comercio exterior del país, ofreciendo soluciones financieras y no financieras que favorecen el desarrollo de las empresas. Está enfocado en las MiPymes, y busca apoyar la productividad, impulsar las exportaciones y promover la sostenibilidad del país.

1 Cifras expresadas en miles de pesos colombianos.





Focos Estratégicos de Bancóldex

En línea con las apuestas del Gobierno Nacional en materia de desarrollo empresarial sostenible, Bancóldex planteó los siguientes focos estratégicos para su gestión:

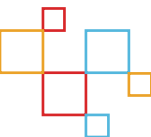
- Contribuir a mejorar la productividad de las empresas enfocado en las MiPymes.
- Apoyar el desarrollo sostenible.
- Apoyar la internacionalización de la economía.
- Actuar como instrumento de política pública.

Línea Especial MEBA

En el año 2020 se incluyó en el portafolio de productos del Banco la línea especial de crédito MEBA, de la mano del PNUMA y con recursos del Fondo Multidonante para el Sostenimiento de la Paz. Esta línea tiene el propósito de promover la dinamización, sostenibilidad y generación de valor agregado de los principales productos agropecuarios producidos en los municipios PDET²² y ZOMAC²³ por microempresarios, a partir de la implementación de medidas de adaptación basadas en los ecosistemas, para incrementar la resiliencia y disminuir la vulnerabilidad a los eventos extremos del clima.

La iniciativa busca beneficiar a personas naturales, jurídicas o pequeños productores ubicados en municipios que hayan sido afectados por el conflicto armado (PDET y ZOMAC), ofreciendo recursos de capital de trabajo y modernización.

-
- 2 Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) tienen como objetivo estabilizar y transformar los territorios más afectados por la violencia, la pobreza, las economías ilícitas y la debilidad institucional, y así lograr el desarrollo rural que requieren 170 municipios.
 - 3 Zonas más Afectadas por el Conflicto Armado. Corresponden a 344 municipios de acuerdo con una metodología definida conjuntamente por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación (DNP)- y la Agencia de Renovación del Territorio (ART). Para su selección fueron consideradas variables que reflejan el grado de incidencia del conflicto y el grado de vulnerabilidad de los municipios ante este fenómeno. Se utilizaron indicadores de debilidad estatal, pobreza y acceso a centros urbanos.





2.

Justificación

Colombia es uno de los países más vulnerables al cambio climático

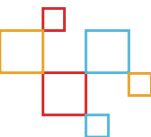
Cada vez son más frecuentes y severos los impactos del cambio climático en el territorio nacional, con eventos extremos que van desde las sequías hasta las inundaciones, o desde las olas de calor intensas hasta las heladas profundas. Tan solo en el mes de abril del 2020 dichos eventos dejaron más de 1.123 familias afectadas en el país.

En este contexto, hay sectores económicos que son más sensibles al cambio climático, tales como las actividades agropecuarias, en las cuales el uso directo de los recursos naturales y la dependencia a variables asociadas al clima cuentan con gran incidencia en el desarrollo y la productividad de estos negocios.

Por este motivo, el desarrollo de una línea de crédito enfocada en la adaptación al cambio climático es crucial para afrontar uno de los retos más importantes para el país. Sobre todo, en este sector que se consolida como el mayor generador de empleo en la ruralidad, especialmente en aquellos municipios que han sido afectados por el conflicto, pues cuenta allí con más de 365 mil Unidades Productoras Agropecuarias (UPA), de las cuales el 52% de son manejadas por mujeres.

Desde la Banca de Desarrollo, se identificó la oportunidad de financiar las necesidades de esta población con el fin de reactivar la economía agrícola del país promoviendo la sostenibilidad y resiliencia del campo colombiano. Esta iniciativa aporta al desarrollo de proyectos sostenibles y resilientes al clima en territorios que cuentan con más de 633 mil habitantes de las zonas rurales dispersas en los municipios PDET que se encuentran en situación de pobreza multidimensional y con limitado acceso a servicios de salud, agua, saneamiento, educación, asistencia técnica y financiamiento.

Así, se brindan posibilidades de inclusión con un producto financiero innovador y con enfoque diferencial, en un contexto de pandemia y postpandemia que los microempresarios agropecuarios han tenido que enfrentar. Esta línea empezó en el año 2020 y sigue vigente para poner a disposición los recursos necesarios que permitan apoyar a estos empresarios a enfrentar los retos mencionados.





3.

Objetivos del producto

La línea de crédito especial MEbA, tiene como objetivo financiar 38 medidas de adaptación para sistemas agropecuarios, seleccionados del portafolio MEbA del PNUMA, que cumplan con los siguientes 5 criterios:

- Reducir la presión sobre los ecosistemas y los servicios ecosistémicos.
- Incrementar la resiliencia social o económica de las poblaciones humanas vulnerables al cambio climático.
- Reducir los riesgos asociados a eventos climáticos en las actividades productivas.
- Proteger, restaurar o usar la biodiversidad y de los ecosistemas de manera sustentable.
- Tener un impacto positivo sobre la población de microempresario campesinos colombianos en el corto plazo.

4.

Medidas de adaptación basada en ecosistemas

A continuación, se presentan las medidas de adaptación basada en ecosistemas financiadas bajo la línea especial MEbA:

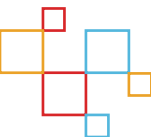




Figura N°1.

Sectores que Financia la Línea MEBA

Abonos orgánicos	Agricultura de conservación, ecológica orgánica	Apicultura	Banco de semillas	Barreras rompevientos
Biodigestor	Deshidratador solar	Diversificación de cultivos	Ecoturismo	Estufas eficientes
Hidroponía solar	Huerto familiar	Invernadero	Lombricomposta	Manejo integrado de nutrientes
Piscicultura	Presas filtrantes	Reservorio de agua lluvia	Riego eficiente	Rotación de cultivos
Sistemas silvoagrícolas	Sistemas silvopastoriles	Sombra natural	Terrazas agrícolas	Otros

Fuente: Bancóldex, 2022

5.

Actividades que no son objeto de financiación MEBA

Cualquier actividad que produzca detrimento en el capital natural del país, afectando de manera negativa los ecosistemas y sus servicios no podrá ser financiado con los recursos del presente instrumento financiero, espacialmente si se presentan algunos de los siguientes escenarios:

- No podrán financiarse actividades productivas dentro de Áreas Naturales Protegidas de conservación estricta, como aquellas que hacen parte del Sistema de Parques Nacionales Naturales. Inversiones en otras categorías de áreas pertenecientes al Sistema Nacional de Áreas Protegidas podrán realizarse siempre y cuando atiendan las disposiciones del Decreto 2372 de 2010.
- No podrán financiarse actividades que promuevan la deforestación o la ampliación de la frontera agropecuaria. En ningún caso se promoverá el reemplazo de ecosistemas naturales por sistemas productivos.





- c) Prácticas indiscriminadas que atenten contra la salud del ecosistema y la biodiversidad no deberán ser financiadas con recursos de esta línea de crédito. Esto incluye:
- La quema para resiembra (efecto principal: elimina toda la microfauna del suelo).
 - El uso de pesticidas de banda roja clasificados como tóxicos y muy tóxicos (efecto principal: contaminación de suelo y agua con potenciales afectaciones a la salud humana).
 - El uso indiscriminado de pesticidas de banda azul y amarilla (efecto principal: contaminación de suelo y agua con potenciales afectaciones a la salud humana).
 - La captación y riego ineficiente, entiéndase rodado o por gravedad sin programación y medición (efecto principal: disminución de disponibilidad hídrica y pérdida de suelo)
 - El vertimiento de contaminantes a fuentes hídricas (efecto principal: contaminación de agua con potencial afectación a la fauna acuática).

6. Implementación de la línea especial de crédito MEBA

En las siguientes tablas se muestran el porcentaje de desembolsos por sector y subsector con corte a enero de 2023.

Tabla N°1.

Porcentaje de desembolsos por sector del crédito MEBA

Sector	Desembolsos (%)
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	98,07
Comercio al por mayor-menor; reparación vehículos	1,01
Industrias manufactureras	0,39
Actividades de alojamiento y de servicio de comida	0,24
Otras actividades de servicios	0,10
Actividades artísticas, entretenimiento. y recreativas	0,05
Actividades de servicios administrativos y apoyo	0,05
Construcción	0,05
Transporte y almacenamiento	0,05

Fuente: Documento Técnico Proyecto, 2021

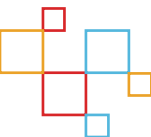




Tabla N°2.

Porcentaje de Desembolsos por Subsector del Crédito MEBA

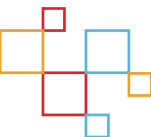
Subsector	Desembolsos (%)
Cultivo de café	36,78%
Cultivo de hortalizas, raíces y tubérculos	14,31%
Otros cultivos permanentes n.c.p.	9,52%
Cultivo de cereales excepto arroz	6,62%
Cría de aves de corral	5,85%
Cría de ganado porcino	4,64%
Otros cultivos transitorios n.c.p.	3,48%
Cría de ganado bovino y bufalino	3,09%
Cultivo de plantas	2,80%
Cultivo de caña de azúcar	2,42%
Cultivo de plátano y banano	1,79%
Cría de otros animales n.c.p.	1,45%
Pesca de agua dulce	1,30%
Explotación mixta (agrícola y pecuario)	1,01%
Cultivo de frutas tropicales y subtropicales	0,92%
Actividades de apoyo a la agricultura	0,72%
Cultivo de arroz	0,53%
Comercio al por menor de carnes	0,39%
Servicio por horas	0,24%
Cultivo de flor de corte	0,19%

Fuente: Bancóldex 2023.

7. Impacto a la fecha de implementación

La línea MEbA ha permitido impactar positivamente a más de 2.000 microempresas en 23 departamentos, apalancando sus proyectos de adaptación al cambio climático a través de las microfinanzas. Del total de operaciones, 804 fueron desembolsadas a empresas de mujer y 1.265 a empresas de hombres, con un desembolso total de COP 7.000 millones (US\$ 1.78 millones).

La financiación de estos proyectos de Adaptación basada Ecosistemas se ha aportado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 Fin de la pobreza, 2 Hambre cero, 5 Igualdad de Género, 6 Agua Limpia y Saneamiento, 11 Ciudades y Comunidades





Sostenibles, 13 Acción por el Clima, 15 Vida de Ecosistemas Terrestres. 16 Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.

Figura N°2.

Principales ODS Atendidos por la Línea MEBA



Fuente: Bancóldex 2023.

8.

Lecciones aprendidas

- Para el desarrollo exitoso de este tipo de proyectos, se requiere del conocimiento por parte de los intermediarios financieros para la identificación de estas oportunidades en los territorios.
- Generalmente, este tipo de proyectos se llevan a cabo en zonas aisladas del país, por lo cual, se requiere que los procesos de trámite y verificación de las iniciativas sean más ágiles, con el uso de herramientas digitales prácticas que faciliten la revisión y vinculación.
- Se requiere de una mayor sensibilización y capacitación en las entidades de microfinanzas en temas ambientales para que se brinde un asesoramiento más consistente en la oferta de este tipo de productos financieros.





9. Conclusiones

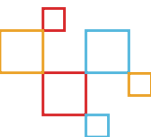
Bancóldex es consciente de los retos a los que se enfrenta la sociedad, tales como el cambio climático, la escasez de agua, la desertificación, la desigualdad social, entre otros. Es por esto por lo que desde su rol de Banco de Desarrollo y enfocado en su estrategia de sostenibilidad quiere seguir contribuyendo al cumplimiento de las metas país de cambio climático, de igual forma coherentes con los objetivos de la Agenda 2030.

En ese sentido, la implementación de la línea de crédito especial MEbA ha permitido beneficiar a los microempresarios agropecuarios del país que tienen limitaciones de acceso y uso de los servicios financieros, irrigando los recursos de cooperación a través de las microfinancieras a microempresarios del sector agrícola de las zonas PDET y ZOMAC, lo cual aporta a la generación de capacidades de estos grupos poblacionales que buscan la construcción de modelos de negocio sostenibles y resilientes al clima.

Uno de los principales grupos poblacionales que ha sido beneficiado con estos recursos corresponde a las mujeres cabeza de familia que tienen a cargo Unidades Productoras Agropecuarias ubicadas en zonas de alta vulnerabilidad a cambio climático.

De esta manera, también se aporta a la reducción de brechas de género en estas zonas rurales donde hay mayores barreras de acceso a la oferta institucional y en los costos transaccionales, tal como se observa en el estudio realizado en 2021 por el Ministerio de Salud y Protección Social y el Fondo de Población de las Naciones Unidas, en el cual también se resaltan las brechas de género relacionadas a la remuneración en el trabajo, ya que por cada mujer con trabajo remunerado hay dos hombres con este.

Dado esto, en el enfoque de la línea MEbA se reconoce que los impactos del cambio climático pueden exacerbar la inequidad de género y otras problemáticas sociales en estas zonas, por lo cual, se promueve que las mujeres también estén en el planteamiento de soluciones y decisiones en torno a esta problemática, lo cual se refleja en los proyectos financiados que son liderados por ellas.





bde | BANCO DE DESARROLLO
DEL ECUADOR B.P.

Programa Premio Verde

Banco de Desarrollo del
Ecuador B.P. (BDE) |
Banco de Ecuador



PROGRAMA PREMIO VERDE

Banco de Desarrollo
del Ecuador B.P. (BDE) |
Banco de Ecuador



ABSTRACT

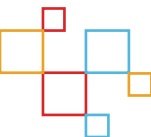
This program seeks to promote sustainable, responsible and environmentally friendly actions, considering the intergenerational contribution and gender mainstreaming. This program began its implementation in 2012 and to date has developed six editions, channeling a total of US\$8 million in non-reimbursable resources, which have been used to generate projects, works or complementary activities related to the winning practices, in favor of the Decentralized Autonomous Governments (GAD) of Ecuador.

RESUMO

Esse programa busca promover ações sustentáveis, responsáveis e ambientalmente corretas, considerando a contribuição intergeracional e a integração de gênero. Esse programa iniciou sua implementação em 2012 e, até o momento, desenvolveu seis edições, canalizando um total de US\$ 8 milhões em recursos não reembolsáveis, que foram utilizados para gerar projetos, obras ou atividades complementares relacionadas às práticas vencedoras, em favor dos Governos Autônomos Descentralizados (GAD) do Equador.

RESUMEN

Este programa busca impulsar acciones sustentables, responsables y amigables con el medio ambiente, considerando el aporte intergeneracional y la transversalidad de género. Este programa inició su ejecución en el año 2012 y hasta la fecha ha desarrollado seis ediciones, canalizando un total de US\$8 millones en calidad de recursos no reembolsables, que han servido para generar proyectos, obras o actividades complementarias relacionadas a las prácticas ganadoras, a favor de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) del Ecuador.





1.

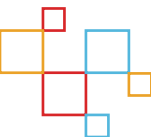
Acerca del Banco de Desarrollo del Ecuador B.P

El Banco de Desarrollo del Ecuador B.P. (BDE) es una institución financiera de la Banca Pública de Desarrollo, líder en el financiamiento de proyectos de preinversión, infraestructura, provisión de servicios públicos, obras de interés social y asesoramiento que promuevan el progreso de las economías locales. Es parte, además, del Gabinete Sectorial Económico y Productivo.

La Institución fue creada el 6 de agosto de 1979, fecha desde la cual comienza su funcionamiento como persona jurídica autónoma de derecho privado con finalidad social y pública, bajo el nombre de Banco del Estado. Años más tarde y en sujeción a lo establecido en el Decreto Ejecutivo N°867, suscrito el 30 de diciembre de 2015, se determinó la reorganización del Banco del Estado, aprobando su nueva denominación como Banco de Desarrollo del Ecuador B.P.

Así, el BDE se constituyó como una entidad financiera pública con personería jurídica propia, autonomía administrativa, financiera y presupuestaria, regida en el ejercicio de sus actividades y en el desarrollo de servicios financieros por el Código Orgánico Monetario y Financiero, el Decreto de la referencia, las normas emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, los organismos de control, la Junta General de Accionistas del Banco, su respectivo Directorio; y, en los demás, las normas de su Estatuto Social y las que rigen a las instituciones públicas.

Durante su existencia, el BDE se ha consolidado como la principal fuente de financiamiento nacional para el desarrollo local, cumpliendo con los más altos estándares de integridad, transparencia e innovación. Busca aportar de manera integral al desarrollo sostenible del territorio nacional desde la localidad, respetando la naturaleza y la cultura de las diferentes comunidades del país. Por eso, el BDE trabaja de manera descentralizada, financiando





proyectos que permitan brindar más salud, educación, servicios básicos e infraestructura de calidad a todas las regiones del Ecuador.

2. Introducción

El Gobierno del Ecuador trabaja en una adecuación progresiva de su gobernanza e institucionalidad para reforzar la gestión del cambio climático en el territorio nacional, esto en cumplimiento de la normativa legal vigente nacional e internacional, mencionando entre los principales: Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), el Acuerdo de París, la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico Monetario y Financiero, Plan de Desarrollo Nacional "Creación de Oportunidades 2012-2025", Código Orgánico del Ambiente (COA) con sus reglamentos, Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático del Ecuador (2023-2027) entre otros.

Los efectos del cambio climático, así como las brechas de acceso de sectores vulnerables a economías formales de desarrollo, son los principales problemas que enfrenta Ecuador y que afectan a la conformación territorial de manera sostenible y sustentable. Es así que, por sus características geofísicas y socioeconómicas, el Ecuador está expuesto a varios tipos de amenazas naturales, antrópicas y sociales y es altamente vulnerable a eventos climáticos, los cuales son cada vez más frecuentes y extremos, los desastres naturales impactan fuertemente a la economía y al desarrollo, ya que el nivel de respuesta no es el más idóneo si lo comparamos con países desarrollados.

Es por ello por lo que abordar temas de riesgos climáticos, fortalecer la gestión de riesgos de desastres es fundamental para el desarrollo del país y la creación de ciudades sostenibles y resilientes. Actualmente las entidades financieras, entes de regulación y supervisión de la actividad financiera en Ecuador, han reconocido la necesidad de abordar temas de riesgos ambientales y sociales dentro de sus políticas y normativas. Esto con el fin de fortalecer la canalización de financiamiento verde hacia proyectos y actividades que aporten al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores vulnerables, fortaleciendo su capacidad adaptativa frente a los efectos del cambio climático y promoviendo a un desarrollo de carbono neutro. Estos esfuerzos son esenciales para fomentar la transición de Ecuador hacia una economía más verde, mejorando el bienestar humano y equidad social, reduciendo significativamente los riesgos ambientales y las escaseces ecológicas; es decir, que promueva el desarrollo sostenible, resiliente y bajo en carbono.





Por otra parte, la canalización de financiamiento verde considera como tema de gran relevancia el enfoque de género ya que se encuentra estrechamente relacionada con el cambio climático. De esta manera, se obtiene una respuesta más acertada y respetuosa de la realidad diferenciada de hombres, mujeres y diversidades sexo genéricas, y de su relación desigual en el acceso, uso y control de los recursos. Así mismo, se identifican roles y brechas de género, en los cuales las iniciativas y medidas de cambio climático pueden intervenir de forma positiva, reduciendo las desigualdades estructurales y promoviendo la participación y repartición justa de beneficios.

En el Informe Anual de Brecha de Género elaborado por el Foro Económico Mundial en el año 2020, el Ecuador se encuentra ubicado en el puesto número 48 entre 153 países dentro del Índice Global de Brecha por Género. En referencia a datos estadísticos elaborados por el INEC y PNUD, las mujeres representan el 50,4% de la población, de las cuales el 21,91% vive en pobreza, y el 67% no dispone de empleo. En relación con impactos y riesgos climáticos, el 80% de mujeres son desplazadas a causa de los efectos adversos del cambio climático y de igual manera la probabilidad de morir durante los desastres naturales es 14 veces mayor para mujeres, niñas y niños. Estos datos demuestran la necesidad en Ecuador para canalizar financiamiento verde que permita alcanzar un modelo de desarrollo que no contribuya a acentuar más los efectos del cambio climático y procurando justicia social e incentivando proyectos que fomenten acciones que reduzcan las desigualdades socioeconómicas.

El BDE conocedor de la importancia de emprender acciones frente al cambio climático, brecha de género, entre otros, en su rol de Banca de Desarrollo se enfoca sobre tres pilares fundamentales: económico, social y ambiental. En este sentido, el BDE al ser Banca pionera en la ejecución e incentivo de proyectos verdes, se encuentra impulsar acciones sustentables, responsables y amigables con el medio ambiente, considerando el aporte intergeneracional y la transversalidad de género a través del Programa “Premio Verde - BDE”. Este Premio inició su ejecución en el año 2012 y hasta la presente fecha ha desarrollado seis ediciones, canalizando un total de US\$8 millones en calidad de recursos no reembolsables a favor de los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador y otras formas de asociaciones territoriales como mancomunidades y empresas públicas.

Desde el año 2019 el BDE ha visto el potencial de esta Iniciativa para promover e identificar proyectos de gran impacto climático en el eje de adaptación y mitigación. Esta nueva mirada del Programa “Premio Verde - BDE”, ocurre en el marco del objetivo institucional de acreditarse ante el Fondo Verde para el Clima (GCF), así como identificar un portafolio de proyectos con enfoque climática en el país, con el fin de obtener financiamiento y cooperación de organismos externos. La particularidad y potencialidad del Programa “Premio Verde - BDE” es su replicabilidad en las Bancas de Desarrollo de América Latina y el Caribe, como expresamente han comunicado pares de la región, como Banobras en México.





3. Objetivos del Programa

3.1. Objetivo general

Reconocer proyectos implementados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), Empresas Públicas (EP), y otras formas de asociación territorial, caracterizados por la aplicación de buenas prácticas ambientales, ser innovadores, sostenibles y replicables; que fomenten y tengan como visión el crecimiento de la conciencia ambiental en el país, el desarrollo sostenible del territorio nacional, la transversalidad de cambio climático y enfoque de género.

3.2. Objetivos específicos

- Fomentar la participación de diferentes actores para generar un espacio para la promoción de proyectos amigables con el ambiente, innovadores, sostenibles y replicables.
- Fomentar la creación e implementación de proyectos desde un enfoque programático, que aporte al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la transversalidad del cambio climático y equidad de género.
- Levantar una canasta potencial de proyectos para financiamiento verde.

4. Alineación del Programa “Premio Verde - BDE” con el mandato social y objetivos del BDE

Acorde con las políticas del Gobierno Central, el BDE desde su creación en 1979, impulsa el desarrollo sostenible de los territorios, mediante la oferta de soluciones financieras y servicios de asistencia técnica que contribuyen al desarrollo económico y social del país, priorizando la ejecución de proyectos de los gobiernos locales.

El BDE, siendo la Banca Pública pionera en promover el financiamiento de proyectos amigables con el ambiente, innovadores, sostenibles y replicables, se ha constituido como la principal fuente de financiamiento nacional para el desarrollo local sostenible, por lo cual, en su afán de ampliar el abanico de oportunidades de financiamiento para proyectos de bajas emisiones y resiliencia climática, se encuentra en el proceso para su acreditación por parte del Fondo Verde para el Clima (GCF), lo que permitirá canalizar e incorporar más recursos y fondos a la economía del país, en condiciones favorables (menor tasa, mayor plazo de garantía, entre otros), en la intermediación financiera para promover el desarrollo de proyectos que acerquen al país al cumplimiento de sus contribuciones determinadas a





nivel nacional. Además de promover el fortalecimiento de las capacidades del territorio en lo que corresponda al cumplimiento de los principios del financiamiento climático.

En este sentido, el BDE en su cometido de banca pública de desarrollo y alineada con el mandato social y sus objetivos estratégicos institucionales, apuntaló el Programa “Premio Verde-BDE”. Esta iniciativa responde al mandato social del BDE y coadyuva directamente al propósito del Gobierno Nacional mediante el cumplimiento de las metas

establecidas en su Plan Nacional de Desarrollo. Esto ha permitido generar un amplio impacto social, económico y ambiental a lo largo de los años que se ha ejecutado el Programa “Premio Verde-BDE”. De esta manera, esta iniciativa, que se encuentra consolidada como un programa financiero del BDE, es una herramienta que ha aportado en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y actualmente está enfocado en fomentar el desarrollo de ciudades más sostenibles y resilientes frente a los efectos del cambio climático.

La implementación del Programa “Premio Verde-BDE” ha generado un hito en la Institución para la transformación de sus normativas y políticas enfocadas en temas de riesgos ambientales y sociales. Así mismo, este Premio es considerado un catalizador de buenas prácticas ambientales, lo que ha permitido consolidar canastas de proyectos climáticos potenciales y que alineados al objetivo del BDE de acreditarse ante el Fondo Verde para el Clima (GCF), será el instrumento para posicionarse como una Banca Verde. De esta manera, el BDE se convertirá en un pilar y motor del financiamiento de recursos a condiciones favorables y ser un agente que permitirá articular los lineamientos de la política pública con las iniciativas y proyectos de los municipios, consejos provinciales y juntas parroquiales, entidades que, a más de ser los principales clientes, son también accionistas del 49% del capital accionario de la Institución.

Por otra parte, el Programa Premio Verde- BDE se soporta de una fuerte Gobernanza Institucional, puesto que cuenta con la participación desde los postulantes, áreas técnicas del BDE tanto de su Matriz, Sucursales Zonales a nivel nacional como de su Directorio Institucional que se conforma por las máximas autoridades del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (Miduvi), representantes del Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (Congope), Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), Ministerio de Gobierno, y un representante de los GAD Provinciales, Municipales y Parroquiales Rurales. Así mismo, la distribución y asignación anual de recursos para implementar el Programa “Premio Verde-BDE” es aprobada por el máximo órgano del BDE que es la Junta General de Accionistas, que se conforma por el MEF, y todos los representantes de los GAD en sus distintos niveles de gobierno, ascendiendo aproximadamente a 1,061 accionistas.





5. Propuesta Innovadora

Desde el año 2012, el Programa “Premio Verde - BDE” ha venido innovando continuamente sus procesos, bases de postulación, captación de propuestas y fortalecimiento de asistencia técnica a los GAD. En las últimas ediciones se ha vinculado el apoyo de diversos actores los cuales han formado parte de la Comisión Calificadora, a través de expertos en el campo, entre los cuales se puede mencionar a: UICN, PNUD, CAF, GIZ, WWF Ecuador y AFD, se prevé sumar el apoyo y participación de más organismos externos a tan importante iniciativa a fin de unir esfuerzos y dar el potencial que amerita este reconocimiento hacia los GAD como aporte al desarrollo sostenible del País.

La intervención financiera que realiza el BDE a través del reconocimiento y entrega de recursos no reembolsables a estos proyectos, se complementa con el financiamiento de los diversos programas y recursos disponibles que mantiene el Banco, esto con la finalidad de que los GAD puedan ejecutar de manera integral sus proyectos. Así mismo, se brinda el acompañamiento de asistencia técnica para que los proyectos que no fueron seleccionados como ganadores puedan emprender acciones para financiamiento ya sea del BDE o de distintas fuentes de organismos externos.

El BDE a través del Programa, visiona a largo plazo, es decir, que mediante la ejecución de cada convocatoria no sólo apuntala a entregar recursos a los GAD, sino también a poder incentivar y fomentar la participación de diferentes actores a nivel local, generando un espacio para la promoción de proyectos amigables con el ambiente, innovadores, sostenibles y replicables, con el propósito de motivar la creación e implementación de proyectos desde un enfoque programático, los cuales generan espacios para el intercambio de conocimiento, buenas prácticas e incremento de capacidades en los postulantes. Así mismo, a nivel Institucional, el Programa “Premio Verde - BDE” es una herramienta potencial para armar una canasta de proyectos climáticos que apunten al financiamiento de los Fondos Verdes a nivel mundial.

Los proyectos actualmente se enmarcan en un aporte frente a la lucha contra el cambio climático, es decir, los proyectos se alinean a políticas y acciones que aporten al desarrollo sostenible dentro del cual se engloban acciones de mitigación y adaptación frente al cambio climático. De igual manera, su aporte frente a la lucha por la igualdad de género se alinea a fomentar un desarrollo sostenible inclusivo y equitativo, considerando escenarios frente al cambio climático.

Es por ello por lo que, dentro del análisis y evaluación, se propende a que los proyectos procuren y fomenten la equidad de género con una participación igualitaria de hombres y mujeres, y en su modelo de gestión u operación mediante el papel de las mujeres y hombres en las distintas actividades. Estos proyectos sostenibles y alineados a los ODS





contribuyen al cierre de brechas de desigualdad y por ende es importante resaltar los resultados de este tema en la ejecución de los proyectos.

5.1. Hacia dónde va el BDE

El BDE de acuerdo con las acciones e iniciativas que emprende, busca potenciar el alcance de este Programa. Es por ello que el “Premio Verde BDE” al ser un motor de articulación territorial con una fuerte gobernanza, es una propuesta innovadora que vincula la participación de diversos actores, tanto públicos como privados, lo que permitirá robustecer su modelo de gestión.

El BDE, ha sido nominado por el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, Autoridad Nacional Designada (NDA) de Ecuador para acreditarse ante el Fondo Verde para el Clima, por lo que, apuntala a posicionarse como la primera Banca de Desarrollo acreditada en Ecuador. De esta manera, el BDE podrá ampliar el abanico de oportunidades de financiamiento para proyectos de bajas emisiones y resiliencia climática, incorporando más recursos y fondos más baratos en la intermediación financiera para promover el desarrollo de proyectos que acerquen al país al cumplimiento de sus contribuciones determinadas a nivel nacional. Así mismo, el proceso de acreditación representa una mejora en los estándares ambientales, sociales y de género dentro del propio sistema financiero.

Por lo tanto, el Programa “Premio Verde BDE” es la herramienta que el BDE ha venido desarrollando como método para generar una canasta de proyectos climáticos, y que estos coadyuven al cierre de brechas sociales, de género, y fomenten la inclusión, considerando acciones importantes para grupos vulnerables y el uso responsable y conservación de los recursos naturales, los cuales nos brindan servicios ecosistémicos vitales para medios de vida de la población.





6.

Antecedentes del Programa “Premio Verde - BDE”

En la Constitución de la República del Ecuador, se refiere la necesidad de erradicar la pobreza con base en el respeto a la naturaleza, reconociendo así, el derecho a su mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos. En este sentido, es obligación del Estado incentivar en la comunidad la protección de la naturaleza; y, promover el respeto a todos los elementos que la integran.

En el año 2012, el BDE con la finalidad de promover a los GAD la preservación y el manejo sustentable de las áreas naturales, estructura el “Programa para promover la gestión y creación de áreas protegidas por Gobiernos Autónomos Descentralizados - PROVERDE”, en el cual se conformó el “Fondo Concursable - No Reembolsable” del “Premio Verde - BDE” incluyendo un componente adicional “Reembolsable” proveniente del Fondo Ordinario del Banco, destinado al financiamiento de proyectos encaminados a mantener e incrementar las áreas protegidas.

Posteriormente, desde el año 2016 el Directorio Institucional del BDE institucionalizó el Programa “Premio Verde - BDE” como un “Programa”, con la finalidad de promover el compromiso ambiental y social como parte prioritaria del desarrollo del país, a manera de estímulo para identificar y reconocer las buenas prácticas ambientales que en el ámbito de sus competencias han realizado los GAD. El “Fondo Concursable” mantendrá la asignación de recursos no reembolsables, provenientes de las Utilidades generadas por el BDE, en beneficio de todos sus accionistas, es decir: GAD Provinciales, GAD Municipales, GAD Parroquiales Rurales y sus empresas públicas bajo un convenio previo con cualquiera de los GAD de acuerdo a su jurisdicción.

Anualmente, la Junta General de Accionistas del BDE, conformada por los más de 1,060 accionistas (GAD de todos los niveles), quienes representan aproximadamente el 28% de participación accionaria del Banco y el Ministerio de Economía y Finanzas con el 72 % del capital accionario, resuelven aprobar y distribuir las utilidades generadas del ejercicio económico respectivo, en la cual se incluye el “Programa Premio Verde” para un fondo concursable, manteniendo la disponibilidad de recursos para la ejecución de las convocatorias del concurso de premio verde.

La participación para la ejecución del Programa “Premio Verde - BDE”, se constituye por una fuerte Gobernanza Institucional, misma que comprende la intervención desde territorio por parte de todo el equipo técnico de las Sucursales Zonales, quienes intervienen a través de la Asistencia Técnica a los GAD que mantengan el interés en postularse a este, así mismo a nivel de Matriz, se cuenta con actores importantes como el Directorio Institucional, Gerente General, y demás autoridades gerenciales del BDE.

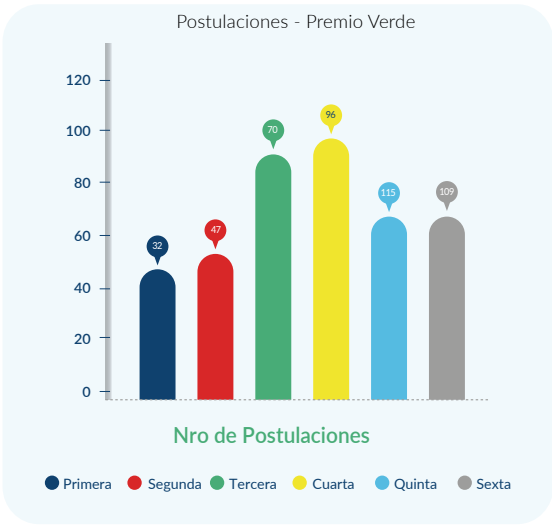




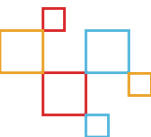
El Programa “Premio Verde - BDE” ha ejecutado 6 convocatorias, con 37 ganadores, 469 postulaciones y US\$8 millones canalizados hacia los GAD. A lo largo del tiempo ha ido evolucionando a través de la actualización anual de sus bases de postulación, optimización de procesos durante cada etapa del concurso (Gráfico N°1).

Gráfico N°1.

Número de Postulaciones al Premio verde BDE



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P.

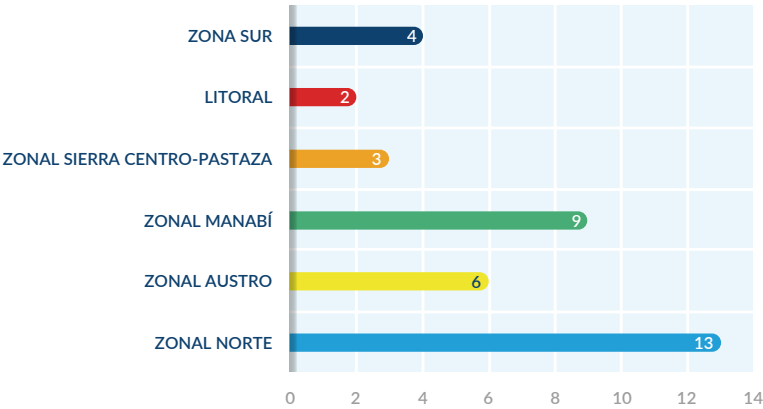




La distribución territorial de los ganadores ha sido a nivel nacional, teniendo un alto índice de ganadores en la zona norte del país, que comprende las Provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Sucumbíos, Pichincha, Orellana, Napo y sus cantones (Gráfico 2).

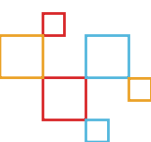
Gráfico N°2.

Distribución de Ganadores por Sucursal Zonal



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P.

A inicios de 2023, el BDE se encontraba estructurando la séptima convocatoria del Programa “Premio Verde - BDE”, para lo cual se realizará un proceso de fortalecimiento e innovación, en miras de dar un cambio tanto tecnológico como actualización y optimización de procesos que faciliten la operatividad de la convocatoria. Para ello se cuenta con el apoyo del socio estratégico de la Cooperación Técnica Alemana (GIZ), con la finalidad de potenciar el alcance y captar mayores beneficios para los ganadores y postulantes en general, creando alianzas estratégicas que permitan vincular mayores beneficios e impacto al cambio climático.





7.

Características y Operatividad del Programa

7.1. Características del Programa “Premio Verde - BDE”

El Programa “Premio Verde - BDE”, presenta las siguientes características:

a) Alcance

El BDE a través de la entrega de este reconocimiento, incentiva y fomenta la participación de diferentes actores, generando así un espacio para la promoción de proyectos amigables con el ambiente, innovadores, sostenibles y replicables, con el propósito de fomentar la creación e implementación de proyectos desde un enfoque programático, los cuales generan espacios para el intercambio de conocimiento, buenas prácticas e incremento de capacidades en los postulantes.

b) Postulantes elegibles

Proyectos que tengan al menos un año en operación y que hayan sido desarrollados por: GAD en sus diferentes niveles de gobierno: provincial, municipal y parroquial; Modelos de asociatividad territorial: mancomunidades y consorcios, en el ámbito de sus respectivas competencias establecidas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD); Empresas Públicas (E.P.), constituidas en el marco de la Ley Orgánica de Empresas Públicas; Instituciones de Educación Superior Públicas (IES); Organizaciones No Gubernamentales y/o Fundaciones, estos últimos bajo convenios establecidos con los GAD y/o empresas públicas.

c) Grupos de participación

Adicionalmente, la distribución territorial del Ecuador ha sido tomada en cuenta dentro de la organización de cada iniciativa, logrando establecer grupos de participación que permiten salvaguardar la equidad entre los distintos postulantes y favorecer una competencia en igualdad de condiciones (Tabla N°1).





Tabla N°1.

Grupo de Participantes del Programa

Grupo	Participantes
1	• GAD Provinciales • GAD Municipales (estrato 4,5 y 6) • Mancomunidades y Consorcios
2	GAD Municipales (estrato 1,2 y 3)
3	GADS Parroquiales Rurales

Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P

d) Sectores elegibles de postulación:

Figura N°1.

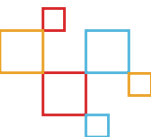
Sectores Elegibles para el Programa “Premio Verde – BDE”



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P

e) Transversalidad de cambio climático

Como los proyectos presentados aportan o podrían aportar a la adaptación o mitigación frente al cambio climático. Se requieren indicadores o datos importantes de los proyectos en





cuanto a disminución a gases de efecto invernadero o incremento de capacidad de adaptarse de los territorios (sistema humano) o biodiversidad o ecosistemas (sistemas naturales).

f) Transversalidad de género

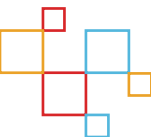
Se considera dentro del análisis y evaluación, que los proyectos procuren o fomenten la equidad de género con una participación igualitaria de hombres y mujeres, y en su modelo de gestión u operación mediante el papel de las mujeres y hombres en las distintas actividades. Los proyectos sostenibles y alineados a los ODS deben contribuir al cierre de brechas de desigualdad y por ende es importante resaltar los resultados de este tema en la ejecución del/ los proyecto/s.

g) Restricciones para criterios de elegibilidad

- Los proyectos postulantes deberán tener al menos un año de operación y no se harán excepciones. Se contará desde que el proyecto empiece a operar, y deberá contar con la documentación que lo respalde.
- Todas las propuestas inscritas deben ser el fiel reflejo de la realidad, lo que implica que los postulantes asumen, bajo su absoluta responsabilidad, los contenidos y el derecho de uso o de la propiedad de estas.
- Las propuestas de manejo de áreas naturales no necesariamente deberán pertenecer al Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Pueden participar propuestas de gestión o manejo de áreas de conservación de carácter internacional, sitios RAMSAR²⁴, Reservas de Biósfera²⁵ y/o áreas reconocidas por organizaciones no gubernamentales (ONGs), siempre que sean operadas por los gobiernos autónomos descentralizados.
- Las propuestas de parques ecológicos, para ser consideradas como tales dentro del concurso, deberán contar con al menos un 60% de área verde, parte de su equipamiento deberá ser de materiales reciclados, reutilizados y/o amigables con el ambiente; y, deberán contemplar espacios para la realización de actividades de educación ambiental ciudadana, tales como: viveros, granjas ecológicas, huertos frutales, semilleros, etc.
- Una propuesta que resulte ganadora de un premio no será elegible para las convocatorias posteriores; por ende, las propuestas ganadoras de las ediciones pasadas no podrán participar en la actual convocatoria.

1 RAMSAR: Sobre los Humedales o Convención de Ramsar, firmada el 2 de febrero de 1971, ha postulado por su importancia ecológica, botánica, zoológica, limnológica o hidrológica a nivel internacional, pasando a formar parte de la lista RAMSAR.

2 Reservas de Biósfera: Las reservas de biósfera (RB) son zonas compuestas por ecosistemas terrestres, marinos y costeros, reconocidos por la UNESCO.

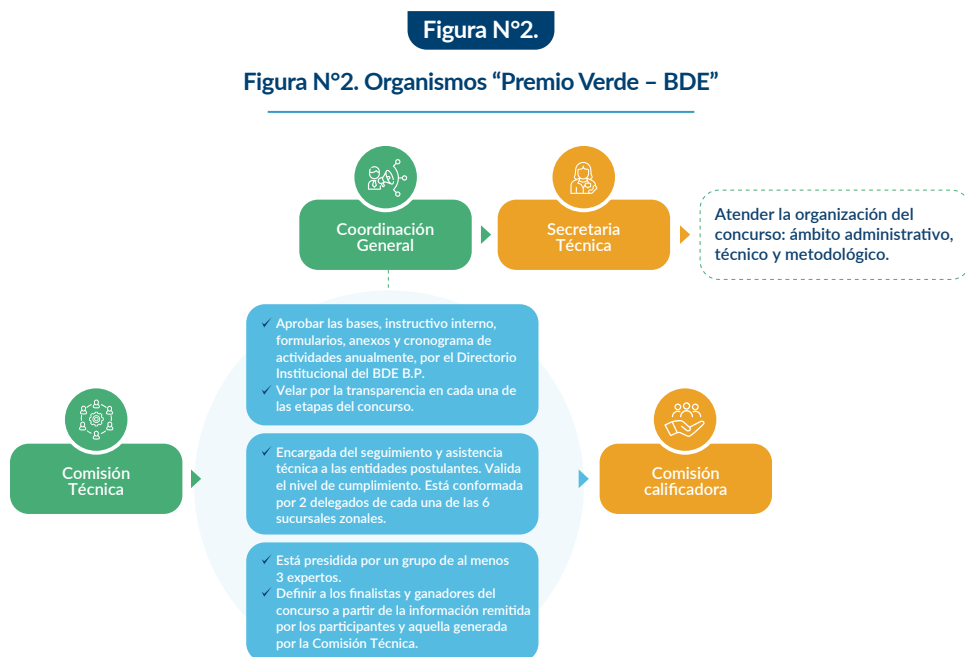




- Las propuestas que hayan sido finalistas de anteriores convocatorias podrán volver a postular en las siguientes convocatorias del concurso, acreditando innovación y/o mejora entre un período y otro.
- En el caso de mancomunidades, consorcios y empresas públicas, éstas deberán presentar el respectivo documento legal, mediante el cual se nombra y certifica

7.2. Operatividad del Programa “Premio Verde - BDE”

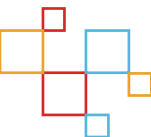
a) Organismos



b) Etapas del concurso:

- **Fase de Pretemporada:** Inicia con la publicación de la convocatoria y durante todo el proceso del concurso, existen líneas de comunicación dedicadas a absolver las consultas de los postulantes. El objetivo es dar apoyo técnico para que las propuestas de los GAD sean correctamente presentadas, dentro de los requerimientos de las bases de postulación para cada etapa del concurso.

Un punto significativo es el modelo institucional y administrativo del concurso. Para el desarrollo del Premio Verde se nombran distintos órganos de control y verificación, los cuales coadyuvan durante la planificación, diseño y formulación de las herramientas





de evaluación, revisión del cumplimiento de los requisitos de elegibilidad del concurso, monitoreo de las etapas de calificación y asistencia técnica a los postulantes.

- **Fase de Registro de Propuestas:** Esta se encuentra a cargo de cada Sucursal Zonal, en donde esta brinda el apoyo a los GAD para llenar el formulario de postulación con su propuesta y demás insumos requeridos, para posterior envío a los canales establecidos para el efecto.
- **Fase de Elegibilidad de Propuestas:** En esta la Comisión Técnica en conjunto con la Secretaría del Concurso constatan el cumplimiento de términos, requisitos y condiciones del premio del año en curso. Posteriormente, se remitirán los postulantes a la Comisión Calificadora, habiendo subsanado cualquier duda con la Comisión Técnica.
- **Fase de Preselección:** La Comisión Técnica (de ser el caso, la Comisión Calificadora también acompañará) realizará una primera selección de los proyectos que serán visitados con base al “Formulario de Postulación”.
- **Visitas de verificación:** Se realiza una visita de inspección al proyecto con la finalidad de corroborar y verificar lo sentado por el participante en el formulario de postulación. Esta evaluación califica el porcentaje de cumplimiento de los indicadores con respecto a la meta planteada, participación ciudadana, modelo de gestión e impacto socio ambiental.
- **Evaluación de propuestas:** Durante esta etapa, se seleccionarán 15 propuestas finalistas, cinco por cada grupo de participación.
- **Calificación de propuestas:** Las entidades cuyas propuestas resulten “finalistas”, deberán presentar sus proyectos a la Comisión Calificadora durante el “Ciclo de Exposiciones” programado en el cronograma oficial del concurso.
- **Adjudicación del Premio:** La Secretaría del Concurso gestionará la protocolización en la Notaría de las actas de los proyectos ganadores (previo al día del evento de la premiación). Los resultados finales del concurso serán anunciados y oficializados durante una ceremonia pública, ya sea presencial o virtual, dependiendo de las restricciones.
- **Seguimiento a proyectos ganadores:** El seguimiento, a través de las Sucursales Zonales del BDE, se aplica a los proyectos ganadores, con el fin de verificar el cumplimiento de los indicadores establecidos, tales como:
 - a) Que los montos del premio se los hayan utilizado de acuerdo con los porcentajes para cada componente propuesto a financiarse;
 - b) La Secretaría del Concurso consolida una base de datos de proyectos, de las buenas prácticas premiadas, que son visibilizadas en la página del Banco;
 - c) Los ganadores, se comprometen a brindar su retroalimentación a otros participantes, con el fin de presentar su proyecto ganador y que este sea ejemplo de prácticas replicables.





Figura N°3.

Etapas del Programa “Premio Verde - BDE”



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P

8.

Socios estratégicos

Los actores y socios estratégicos que intervienen del Programa “Premio Verde - BDE” son:

Figura N°4.

Actores y Socios Estratégicos



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P.





El BDE es la Banca de Desarrollo, cuyo objeto es el financiar e impulsar la inversión a fin de coadyuvar al desarrollo territorial del país, por tanto, se encarga del proceso de selección de los proyectos, la operación de la concesión no reembolsable y el seguimiento de las inversiones realizadas. Realiza el monitoreo de impactos del “Premio Verde - BDE”.

Por otro lado, la Junta General de Accionistas, y el Directorio Institucional cumplen un rol trascendental en el marco del “Premio Verde - BDE”, pues la primera, a través de sus más de 1,061 accionistas conformados por los representantes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados a nivel Nacional, y demás entidades estratégicas del Gobierno Nacional, aprueba anualmente la distribución de utilidades generadas por el BDE y asignan los recursos para el lanzamiento de una nueva convocatoria de “Premio Verde - BDE”, por tanto el Fondo Concursable es sostenible en el tiempo y permite ejecutar esta iniciativa.

Es por ello, que el Programa Premio Verde funge del apoyo de una gobernanza fuerte desde territorio, fomentando una participación activa e inclusiva, por lo que los actores y beneficiarios son aquellos que apoyan la iniciativa y propenden a que esta se fortalezca cada vez más, a través de mecanismos de innovación continua.

Gobiernos Autónomos Descentralizados

Gobiernos autónomos descentralizados provinciales: Tienen la competencia exclusiva de la gestión ambiental provincial. Promotores de los emprendimientos y como tales, beneficiarios de las asignaciones y créditos, responsables de la ejecución de los proyectos.

- **Gobiernos autónomos descentralizados municipales:** Tienen la competencia exclusiva de preservar, mantener y difundir el patrimonio natural del cantón. Promotores de los emprendimientos y como tales, beneficiarios de las asignaciones y créditos, responsables de la ejecución de los proyectos.
- **Gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales:** Tienen la competencia exclusiva de promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales, entre otras (COOTAD, 2010).
- En el caso de las empresas públicas²⁶ de los gad, las instituciones de educación superior públicas y organizaciones no gubernamentales y/o fundaciones, concursan dentro del grupo de participación del GAD al cual pertenezcan, para lo cual se fomenta la asociación con el GAD, a través de un Convenio, lo cual fortalece las alianzas estratégicas y promueve la vinculación público-privado.

26 Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado Ecuatoriano, las cuales están bajo la administración y control de los gobiernos autónomos descentralizados, es decir, de las municipalidades y prefecturas, con el objetivo de operativizar y gestionar distintos servicios a la ciudadanía de acuerdo a las competencias establecidas.





Organismos Externos

El objetivo en común que presentan todos los Organismos Externos para apoyar el desarrollo sostenible y la acción climática, hizo que actores financieristas como Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y World Wildlife Fund (WWF Ecuador), se vincularan a la iniciativa del Programa Premio Verde, el BDE ha consolidado éste a tal modo que la visión externa permitió incorporar como socios estratégicos a los mismos, en calidad de miembros de la Comisión Calificadora del Programa.

Así también estas alianzas permitirían que muchos de los proyectos participantes que no fueron ganadores, sean incluidos en portafolios de programas a financiarse en el Ecuador (Ejemplo: AFD/CAF), o programas de asistencia técnica (ejemplo: GIZ) para que los clientes puedan fortalecer sus propuestas y postular en la próxima edición de una manera más robusta.

9. Beneficiarios

El Programa “Premio Verde - BDE” está orientado a reconocer proyectos implementados por los gobiernos autónomos descentralizados, empresas públicas, y otras formas de asociación territorial, caracterizados por la aplicación de buenas prácticas ambientales, ser innovadores, sostenibles y replicables; que fomenten y tengan como visión el crecimiento de la conciencia ambiental en el país y el desarrollo sostenible del territorio nacional.

Así, la ejecución de estos proyectos incide directamente en la población ecuatoriana, pues su implementación asegura la participación de los beneficiarios directos del cantón, provincia, o parroquia rural en donde se vaya a ejecutar. A través del Programa Premio Verde-BDE ha entregado US\$8 millones que han servido para generar proyectos, obras o actividades complementarias o relacionadas con las prácticas ganadoras del concurso.

Estos nuevos proyectos han permitido incrementar empleos dentro de las circunscripciones territoriales acreedoras de la distinción. Además, los recursos asignados a los ganadores del Programa, ha permitido lograr lo siguiente: generar nuevos nichos de negocio; incrementar el turismo ecológico; mejorar las prácticas de manejo ambiental partiendo de una óptica de sostenibilidad e innovación; promover técnicas alternativas para el manejo de las cuencas hidrográficas que combinan prácticas ancestrales con técnicas modernas;





mejorar los sistemas de riego a través del uso adecuado del recurso hídrico que a su vez propende a la erradicación de la pobreza; fomentar la investigación científica y la educación ambiental; incrementar la superficie de áreas de conservación y el porcentaje de hectáreas forestadas, así como fortalecer los procesos de una participación ciudadana activa e incluyente.

10.

Impacto y beneficios esperados

10.1. Impacto

Los incentivos otorgados mediante el Programa Premio Verde-BDE en calidad de reconocimientos económicos, han permitido destacar buenas prácticas de proyectos con enfoques climáticos y de justicia social e impulsar su replicabilidad a nivel nacional. Además, la entrega de estos incentivos en calidad de recursos no reembolsables, aportan a la continuidad en el desarrollo y crecimiento de los proyectos ganadores; logrando de esta manera un mayor impacto en los distintos territorios del País.

El impacto de los recursos otorgados se evidencia en territorio, puesto a que los proyectos ejecutados a nivel local generan varias plazas de trabajo inclusivo, producción local, dinamización de la economía local, fortalecimiento de servicios básicos y sobre todo actividades comunitarias participativas. Así mismo el Programa se destaca por el impacto de los proyectos en diferentes aspectos: social, económico, de género, de adaptación y mitigación al cambio climático, tales como proyectos de:

- Recuperación integral de cuencas hidrográficas.
- SOS Mujeres.
- Reforestación comunitaria participativa con aplicación de técnicas ancestrales y modernas para el manejo integral de cuencas hidrográficas y modernas para el manejo integral de cuencas hidrográficas y adaptación al cambio climático.
- Áreas Ecológicas de Conservación
- Manejo de sistemas agroecológicos alternativos para implementar la reforestación en microcuencas.
- Gestión integral de residuos y desechos sólidos.
- Bosques protectores, parques ecológicos.
- Fortalecimiento de las organizaciones comunitarias prestadoras de servicio de agua potable.





- Fortalecimiento del manejo integral y sostenible de sistemas agropecuarios mediante el uso de tecnologías adecuadas que contribuyeron a mejorar la producción, garantizar la seguridad alimentaria y el nivel de vida de los productores.
- Conservación de páramos andinos y reforestación.
- Atención intergeneracional al adulto mayor.
- Restauración forestal de áreas de conservación voluntaria.
- Tejido del sombrero fino de la paja toquilla y producción de mortño.
- Proyecto de forestación y reforestación, para la recuperación y protección de fuentes hídricas y control de la erosión.
- Inclusión social y formación comunitaria de mujeres.
- Fomento a la producción agrícola y seguridad alimentaria a través de riego tecnificado, entre otros.

Otro aspecto fundamental en el impacto del Programa es el posicionamiento de buenas prácticas de los distintos niveles de gobiernos autónomos descentralizados, empresas públicas y otras formas de asociación territorial, ante organismos externos con el fin de captar recursos o fortalecer las capacidades de las mencionadas instituciones a través de asistencia técnica.

Así mismo, el Premio Verde – BDE, al ser un reconocimiento a proyectos que ya se han venido ejecutando por los GAD, es el incentivo para el emprendimiento de nuevos proyectos que puedan ser sujetos de elegibilidad para este Premio. Es por ello, que esta iniciativa ha impulsado durante el periodo de 2012-2022, la ejecución de cientos de proyectos que buscan formar parte de los postulantes elegibles.

De lo antes expuesto, es importante resaltar que el Programa, además de ser un método de incentivo a las buenas prácticas, también es una fuerte herramienta para promover e impulsar nuevos proyectos, basados sobre potencialidades ambientales locales, regionales y nacionales, que de la mano de la participación comunitaria generan un compromiso de la comunidad que permite fortalecer el desarrollo territorial y estrechar vínculos entre el GAD y las comunidades, promoviendo prácticas responsables y soluciones efectivas que se ejecutan y generan un impacto en los territorios.

10.2. Algunos proyectos ganadores del Premio Verde BDE

Con el fin de demostrar los tipos de proyectos ganadores del Programa Premio Verde-BDE, a continuación, se presenta una breve reseña de algunos proyectos que han sido reconocidos por su gran labor en aras de cuidar al medio ambiente e impulsar la participación de grupos inclusivos con la su ejecución





(a) Proyecto Hermanas de Tierra²⁷

La desigualdad, es un factor en el que muchos ecuatorianos se desarrollan, la participación de las mujeres en diferentes proyectos ha sido limitado, el miedo a represalias es un elemento que les ha mantenido en casa, muchas de ellas siendo vulneradas por parte de sus parejas, con un desconocimiento de sus derechos, y el poder que tienen para desarrollar muchas actividades. Este proyecto brinda una oportunidad para salir de esas realidades en donde son amas de casa, una realidad en donde se convierten en jefas de hogares, el vincular a las mujeres de zonas rurales en las acciones del programa de agua potable y saneamiento tiene como finalidad de que articulen y tengan una mayor participación en donde tengan igualdad de condiciones con los hombres (ver Anexo N°1).

Este proyecto busca generar una escuela de formación comunitaria de mujeres, en donde fortalezcan sus conocimientos y capacidades para su empoderamiento, en donde conozcan sus capacidades y así ellas puedan hacer un mejor uso del líquido vital. Este proyecto tiene como finalidad generar lideresas que asuman riesgos, que luchen por los derechos colectivos e individuales, que ellas repliquen sus experiencias, para que motiven a más mujeres a no pasar por lo que ellas pasaron, sino salir en busca de un mejor mañana, el mismo que les permita ser independientes.

El impacto en la brecha de género que genera este proyecto se basa en el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres para su empoderamiento, de los cuales se desprenden los siguientes resultados:

- El 50% de los espacios de representación comunitarios donde interviene el programa tienen a una mujer al frente.
- Las 4 de 5 Juntas de Agua, constituidas para la administración de los sistemas de Agua Potable y Saneamiento, tienen a una mujer como presidenta y están constituidas de manera paritaria.
- 21 mujeres desarrollando su proceso de emprendimientos alrededor del Programa.
- 218 mujeres capacitadas en la Escuela de Formación Comunitaria de Mujeres.
- 1 manifiesto público de las mujeres rurales, en el marco del 15 de octubre.
- 1 Agenda Cantonal de Mujeres Rurales.
- 1 Pacto Ético para hacerle frente a la Violencia de Género en las zonas rurales firmado con los 5 GAD Parroquiales donde tienen presencia la Agrupación Hermanas de Tierra.

²⁷ Este proyecto ha denotado tanta relevancia y atención por parte de los organismos externos a tal punto en que su modelo de gestión ha sido objeto de réplica en conferencias internacionales, como en la ciudad de Bolivia, en donde participaron en la VI Conferencia Latinoamericana de Saneamiento, Bolivia 2022.





- 1 Obra de teatro, como mecanismo de sensibilización comunitaria para la prevención y desnaturalización de la violencia hacia las mujeres en las zonas rurales.
- 5 Mujeres de la Agrupación forman parte del Consejo Consultivo de Mujeres de Portoviejo.
- 1 Mujer representante de Hermanas de Tierra, en el Comité Cantonal de Género.

(b) Proyecto La Perla

El proyecto del Bosque de “La Perla” se orientó a dos puntos importantes: la preservación de bosques y la preservación fauna endémica del lugar, la problemática radicó en el tráfico ilegal de especies silvestres, mismas que al ser decomisadas no contaban con un espacio físico apto para su permanencia para su evaluación y liberación. Por ello, muchas de estas especies, por el mal manejo, al ser decomisadas presentaban diferentes condiciones de salud (enfermos, atropellados, huérfanos, entre otros) y para esto la necesidad de ser revisados por especialistas que identifiquen si son aptos para su liberación, reubicación o la necesidad de más tiempo en recuperación. Este proyecto se enfocó en la ampliación y la mejora de las instalaciones para la recepción de fauna silvestre, dado que la reserva ha experimentado un alza en los últimos años (ver Anexo N°2).

La finalidad de este proyecto fue brindar un santuario a la fauna silvestre ejecutando un proyecto en paralelo que permita tener fuentes de financiamiento que permita el continuo funcionamiento y crecimiento del centro de rescate, lo llamaron proyecto turístico de aventura extrema “Nasua”.

(c) Proyecto “Restauración Forestal en áreas de Conservación voluntaria de la Cordillera del Bálsamo del Cantón Sucre-Provincia de Manabí”

Esta iniciativa buscó conservar los últimos remanentes de bosque seco tropical, por lo que se propuso incentivar una adecuada educación ambiental que permita incorporar varios procesos como ecoturismo, reforestación con la ayuda de una organización de conservación voluntaria, Reserva Natural Punta Gorda, Reserva Bosque Verde, Reserva Cappuccino, entre otras (ver Anexo N°3).

La importancia de la educación ambiental como procedimiento final que fomenta la reforestación permite la conservación del agua, combatir la erosión, absorción del dióxido de carbono y la emisión de oxígeno.

La finalidad es promover actividades que permitan una sostenibilidad financiera, por ello, incorpora actividades turísticas que generen una mejor economía local, que permitan estructurar infraestructura de hospedaje en áreas naturales.





(d) Construcción Sostenible con Bambú

Esta iniciativa busca mejorar las prácticas agrícolas, forestales sostenibles y amigables para la biodiversidad, esto se logra, incluyendo a la economía local con prácticas sostenibles en estructuración, promoviendo la construcción con bambú, implementando estrategias de restauración de ecosistemas utilizando plantas comercial y económicamente productivas. Esto se ha logrado a través de talleres e información que se comparte por redes sociales, en donde se socializa el modelo de negocio de agricultura regenerativa y se indica la viabilidad económica (ver Anexo N°4).

10.3. Potencialidad del Cambio Climático

La iniciativa de Programa Premio Verde BDE, desde sus inicios ha considerado desde su primera convocatoria, en sus categorías de postulación, temas de protección y conservación con el medio ambiente, cuidado de espacios de inclusión, uso eficiente de los recursos hídricos, etc.

En la cuarta convocatoria 2016-2017 del Programa Premio Verde - BDE, dentro del eje temático de “Clima” se planteó la posibilidad de presentar proyectos sobre: implementación de planes de cambio climático, carbono neutral y energías alternativas.

En la quinta convocatoria, se colocó un eje denominado “Cambio climático”, dentro del cual se planteó la alternativa de presentar proyectos como: implementación de medidas, programas, proyectos, planes, estrategias de cambio climático, planificación territorial considerando el eje cambio climático, inventario y reducción de gases de efecto invernadero (GEI) en Toneladas de CO₂, implementación de proyectos de energías alternativas (energías limpias), reducir la vulnerabilidad de asentamientos humanos y/o infraestructura ante eventos climáticos extremos, e iniciativas para fijación de carbono.

10.4 Análisis histórico de proyectos ganadores de Programa Premio Verde - BDE y su aporte a cambio climático

Se ha realizado un análisis de los ganadores desde la primera hasta la quinta convocatoria de los 27 proyectos ganadores y su aporte indirecto tanto para el eje de adaptación y mitigación frente al cambio climático.

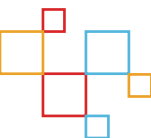
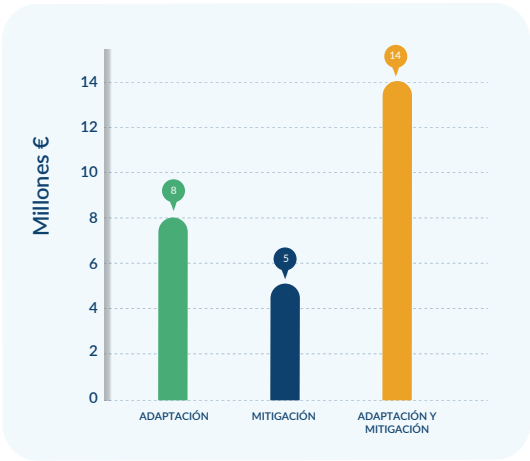




Gráfico N°3.

Proyectos Ganadores de Premio Verde con Potencial de cambio climático



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P

Bajo el eje climático el Premio Verde BDE ha canalizado US\$ 6.2 millones (Tabla 2).

Tabla N°2.

Montos de los Proyectos Ganadores que se Anclan a Cambio Climático

Eje climático	Monto
Adaptación	1.965.000,00
Mitigación	1.135.000,00
Adaptación y Mitigación	3.100.000,00
Total	6.200.000,00

Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P

Los proyectos de Programa Premio Verde BDE tienen un potencial alto para formar parte de un portafolio climático, no solo para la obtención de financiamiento por el BDE sino también de socios estratégicos como entidades financieras externas.

Por otro lado, la intervención del Programa Premio Verde se alinea a los sectores priorizados en la Contribución Nacional Determinada (NDC) del Ecuador que fue presentada a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), en el año 2019 (ver Figura N°5).

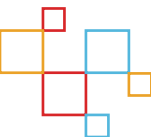




Figura N°5.

Sectores Priorizados NDC



Fuente: Gerencia de División de Productos y Programas – BDE B.P

10.5 Beneficios esperados

Los beneficios proyectados del Programa Premio Verde BDE, tienen relación con la regulación del clima, protección y regulación de recursos hídricos, protección de los suelos, prevención de desastres naturales, belleza paisajística, disminución de gases de efecto invernadero, generación de espacios de convivencia en armonía con la naturaleza.

En el ámbito señalado, es posible identificar una serie de beneficios tangibles e intangibles, tales como los siguientes:

- El mejoramiento de la calidad del aire, que puede ser medido a través de indicadores, tales como: el dióxido de azufre, dióxido de nitrógeno, ozono y monóxido de carbono.
- Mejoramiento de la calidad y cantidad de agua de la vertiente de una cuenca hidrográfica.
- Apoyo a la disminución del efecto invernadero.
- Mejoramiento de la belleza escénica y del paisaje natural.
- Fomento la integración social y la convivencia.
- Mejoramiento del sano esparcimiento.
- Fomento de la actividad antrópica, evitando el sedentarismo (cuerpo sano – mente sana).
- Disminución de fuentes de contaminación por consumo de combustibles fósiles.





10.6 Proyección del Programa “Premio Verde - BDE”

El Programa Premio Verde del BDE visiona sobre una alta proyección a futuro que se enmarca sobre el fortalecimiento y actualización del Programa para la incorporación de nuevas categorías como la preinversión para la realización de estudios para proyectos en fase de “ideación”, fortalecimiento institucional y la vinculación oficial de actores en el Programa para el fortalecimiento de las capacidades de los GAD a nivel interno, con el área de asistencia técnica y a nivel externo con organismos externos.

Así mismo, se propende a que este Programa salte a un próximo nivel en el que además de ofrecer un incentivo a los GAD, también tenga un acompañamiento de los organismos externos desde la etapa de “Pre Temporada” a través de talleres inductivos y preparatorios.

En cuanto a procesos de cada Convocatoria, el BDE con el apoyo de todas las áreas competentes trabaja en procesos simplificados, considerando referencias de iniciativas de los pares a nivel de Latino América y el Caribe. Se buscará potenciar la canasta climática en cuanto a la calidad de los proyectos, alineación a los sectores NDC²⁸ y su aporte a la estrategia de Cambio Climático y brecha de género.

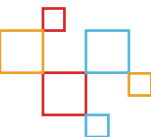
Otra proyección que se considera para futuras convocatorias del Premio Verde-BDE es impulsar la implementación y replicabilidad de proyectos exitosos en temas de cambio climático y de género en los distintos territorios a nivel nacional. Esto se pretende realizar mediante la canalización de distintas líneas de crédito impulsadas a través de programas financieros del BDE y de organismos externos.

11. Resultados

El BDE se ha posicionado dentro de la comunidad como un pionero en la acción de incentivo para proyectos sustentables y sostenibles, además de consolidarse como una entidad social y ambientalmente responsable.

La ejecución del Programa “Premio Verde - BDE” ha dado como resultado el desarrollo exitoso de seis ediciones del concurso, a partir de su institucionalización en el año 2012. La excelente acogida de esta iniciativa a nivel nacional ha justificado el lanzamiento de cada

28 Nationally Determined Contributions”, en español se traduce como “Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional cuyo objetivo es implementar políticas, acciones y esfuerzos para la reducción de gases de efecto invernadero”.





convocatoria, mismas que han registrado un incremento en el número de postulaciones año tras año. Así mismo ha atraído la atención de organismos externos por el impacto que generan en los territorios y en el desarrollo sostenible.

El Programa “Premio Verde - BDE”, ha propiciado que los GAD regularicen sus proyectos en el marco de la Ley y con ello, se disminuyan los riesgos ambientales, o en su defecto, los mismos puedan ser mitigados debidamente, dado a que la licencia ambiental es un requisito para participar en el concurso.

Los proyectos acreedores con la distinción del Programa “Premio Verde - BDE”, en su cometido innovador, destacan fundamentalmente por la contribución efectiva al manejo ambiental, la participación efectiva del GAD en el proyecto y el involucramiento ciudadano inclusivo, la innovación con respecto a la aplicación de sistemas novedosos, pioneros y únicos en el país, así como el desarrollo de tecnologías amigables con el ambiente y el modelo de gestión implementado.

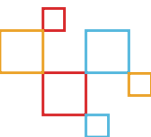
El Programa “Premio Verde - BDE” se constituye entonces como un referente dentro de las iniciativas gestadas por la banca pública en pro de sus clientes, lo que ha merecido la atención de la Autoridad Nacional Ambiental, con quienes se trabaja sobre una estrategia de articulación que permita rediseñar el Premio e incursionar en nuevos sectores de gestión ambiental, tales como proyectos de adaptación y mitigación al cambio climático y prácticas de ecoeficiencia corporativa.

Con la finalidad de crear un espacio propicio para el intercambio de conocimientos, durante las entregas del Premio se llevan a cabo conferencias internacionales que presentan prácticas exitosas en temas ambientales y relacionados con las categorías del Premio, mismas que pretenden servir de ejemplo para gobiernos similares y el país en general. Así se ha logrado contar con la participación de académicos de prestigiosas universidades de México y Colombia.

12.

Lecciones aprendidas

La gestión sectorizada, especializada y territorial, resulta eficiente y eficaz en la medida que se brindan soluciones a necesidades concretas, lo que permite colegir el éxito del Programa “Premio Verde - BDE”, pues la evidencia del impacto de los proyectos que han sido reconocidos con el incentivo de recursos no reembolsables, así como la promoción de las entidades partícipes de éste, ha permitido fortalecer a la que empezó como una iniciativa del BDE, a consolidarse como un Programa robusto, capaz de mantenerse a lo





largo del tiempo, sin limitaciones de niveles políticos por el gran aporte que brinda a la mitigación del cambio climático y de la brecha de género en el país.

La estructura organizacional del BDE aplicada de forma descentralizada, matriz a nivel central encargada de las políticas y directrices institucionales y seis sucursales zonales encargadas de la actividad operativa, contacto Banco-cliente, sumado a una gestión por procesos sustentada en una plataforma tecnológica en red, ha permitido un trabajo y atención oportuna a las necesidades de los clientes, brindándoles asesoría y asistencia técnica para la presentación de sus proyectos, y en el caso del Premio, para la postulación de los mismos al concurso.

De igual manera, el BDE en cumplimiento de su estrategia institucional ha buscado socios estratégicos a nivel local e internacional, tanto como proveedores de recursos, como para efectos de cooperación técnica interinstitucional, lo que le ha permitido incrementar significativamente su gestión financiera; así como realizar una asistencia técnica y asesoramiento oportuno a los clientes.

La aplicación de las lecciones aprendidas respecto a estos mecanismos de negociación servirá para replicar estas acciones en el desarrollo y operatoria de las próximas convocatorias del Programa "Premio Verde - BDE".

13. Conclusión

La preservación de los recursos naturales y la creación de zonas de convivencia ser – humano naturaleza son competencia concurrente de todos los actores involucrados; es decir Gobierno Nacional a través del Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), gobiernos subnacionales a través de sus proyectos y la ciudadanía en general que es la beneficiaria directa.

Por lo cual, el BDE al mantenerse como una institución financiera sólida y eficiente que permite al final del periodo contable generar resultados positivos que pueden ser direccionados hacia proyectos de desarrollo ambiental e incremento de la calidad de vida de los ciudadanos, funciona como un actor clave para el desarrollo local sostenible, por lo que es imprescindible asegurar la continuidad de proyectos enfocados en el cuidado del ambiente durante la fase de asignación de los recursos ganados a través del Premio, así como durante su implementación.





Así también, es pertinente generar sinergias entre los diferentes actores involucrados, a fin de generar impactos mucho más significativos sobre los resultados esperados. Dado que el Programa “Premio Verde – BDE” al ser un concurso abierto, ha permitido al BDE generar en los GAD, un mecanismo de sana competencia, que fomenta el mejoramiento continuo de prácticas exitosas en materia ambiental y la réplica de éstas en otras jurisdicciones o con diferentes actores, mediante la divulgación pública de los proyectos.

14.

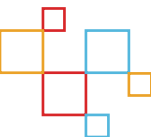
Recomendaciones y sugerencias

En países en vías de desarrollo los recursos disponibles siempre resultan limitados para satisfacer las necesidades de inversión. Sin embargo, resulta fructífero emprender en propuestas alternativas de financiamiento, en lo posible aunando esfuerzos para lograr aliados estratégicos para incrementar los recursos disponibles.

La COP 21, celebrada en París en diciembre de 2015, evidencia la necesidad de sentar en las instituciones financieras un papel protagónico y decisorio en la transición hacia un modelo de desarrollo global bajo en carbono, por lo que se aúnan esfuerzo para generar un aumento la inversión en energías renovables, transporte, agricultura de bajas emisiones, infraestructuras resilientes y tecnologías innovadoras.

Debido a lo expuesto, la propuesta de conformación de un Fondo Verde con base en las utilidades de la gestión de una entidad financiera, para el financiamiento de proyectos ambientalmente sustentables que ayuden a disminuir el efecto invernadero, asumir la corresponsabilidad de la conservación de los recursos naturales y la generación de áreas de convivencia ser humano-naturaleza es ampliamente replicable dentro de la banca nacional y regional.

En igual condición están los proyectos distinguidos con el Programa “Premio Verde - BDE”, los cuales de acuerdo al alcance de los mismos pueden ser replicables en entornos con realidades similares; para ello es necesario la difusión, no sólo de los proyectos ganadores, sino de todas las prácticas que postulan en el concurso, pues cada una de éstas representa la mejor práctica ambiental ejecutada por un determinado gobierno local. Se debe tomar en cuenta que la suma de pequeñas acciones llevará a conseguir grandes resultados.



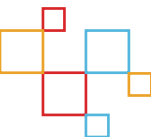


ANEXOS

Anexo N°1

Proyecto Hermanas de Tierra

Hermanas de Tierra	
Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Portoviejo	
Beneficiarias:	218 mujeres capacitadas
Monto:	US\$425.000
Enfoque:	Social-Género
Problemática:	En el año 2020, el GAD Municipal de Portoviejo inició la Operación del Programa de Dotación de Agua Potable y Saneamiento para las Comunidades Rurales Dispersas de Portoviejo, financiado, a través de fondos de donación, por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), incorporando como eje fundamental del programa, la inclusión y participación de las mujeres en la gestión del agua y del saneamiento. El levantamiento de la línea base social del programa y el diagnóstico de género, evidencian las barreras que tienen las mujeres, en la gestión del agua, la participación comunitaria y la autonomía económica, como referencia, en relación a las jefaturas de hogar de las zonas donde interviene el programa, el promedio de ingreso de una jefa de hogar es 2.7 veces menor que el de un jefe de hogar, US\$59.79 mensuales y US\$161.71 mensuales, respectivamente, a esto se suma la invisibilidad del aporte que realizan las mujeres al desarrollo de sus comunidades, lo que incide en la creencia estereotipada de que son los hombres los que tienen la capacidad de decidir sobre el agua y los temas relevantes en sus comunidades. Así mismo, al indagar respecto de la participación de las mujeres en los ámbitos de representación comunitaria y la gestión del agua, estas se encuentran en roles de subordinación en las estructuras organizativas. Al profundizar sobre las causas de esta situación, las mujeres establecen que no cuentan con el conocimiento adecuado para asumir estas responsabilidades o que sienten temor de sufrir violencia política, experiencia por la que muchas de las mujeres ya han atravesado. No obstante, los casos en los que estas se encuentran al frente, tienen como característica común la escasez de recursos económicos. De ahí la importancia identificada por el Programa de fortalecer la apropiación y participación efectiva de las mujeres en el programa, a través de su empoderamiento y visibilización.
Objetivo General:	Ampliar la participación de las mujeres en la toma de decisiones de sus comunidades y de manera particular en la gestión del agua y visibilizar el importante aporte que estas realizan para el desarrollo de sus comunidades
Objetivo General:	Ampliar la participación de las mujeres en la toma de decisiones de sus comunidades y de manera particular en la gestión del agua y visibilizar el importante aporte que estas realizan para el desarrollo de sus comunidades
Estrategias:	• Construcción Colectiva del Conocimiento: Vinculando a las mujeres de las comunidades, en el levantamiento de información relevante para diagnosticar la realidad a intervenir. • Fortalecimiento de Capacidades: se implementó la Escuela de Formación Comunitaria de Mujeres, orientada a fortalecer las capacidades de las mujeres para su empoderamiento. • Articulación y Organización: Constitución de la agrupación de mujeres rurales autodenominada por ellas como Hermanas de Tierra. • Incidencia y Vinculación en la Política Pública Cantonal: mediante la generación de varias Herramientas para su Incidencia, Manifiesto Público de Mujeres Rurales, Pacto Ético para Alcanzar la Equidad y la Agenda Cantonal de Mujeres Rurales.
Sostenibilidad:	a) Institucional: El Proyecto se encuentra alineado a la planificación estratégica institucional, lo que ha permitido que sus acciones se articulen con la política pública cantonal. b) Vinculación con la Academia: Gestionando con la Universidad San Gregorio de Portoviejo el Proyecto de Vinculación con la Comunidad HACEMOS COMUNIDAD, vinculando a 7 carreras en el fortalecimiento de Hermanas de Tierra para su proceso de formalización, generación de emprendimientos y consolidación de sus iniciativas culturales. c) Tecnificación y Productividad: Mediante la formación técnica de los y las integrantes de las comunidades donde interviene, con especial atención en la formación de las mujeres rurales.
Mecanismos de replicabilidad y canales de comunicación:	Hermanas de Tierra tiene posibilidades de ser replicado, sus estrategias de intervención específicas y transversales, así como a partir de sus iniciativas propias. Su impacto ha motivado el interés de los multilaterales, quienes las han invitado a presentar su experiencia en LATINOSAN 2022, la Conferencia Latinoamericana de Agua y Saneamiento, desarrollada en Bolivia en el mes de octubre de 2023. Los canales de información y comunicación se organizan en 2 niveles, desde la Dirección de Comunicación, mediante plataformas virtuales y redes sociales; y, desde la Gestión Comunitaria mediante la implementación de rutas y mecanismo de información, comunicación y participación activa de la comunidad.
Link:	https://drive.google.com/file/d/1xJc5WwQpq1rrQVpcLoJmtROrApRJL_W/view?usp=share_link





Anexo N°2

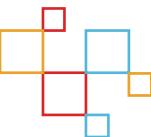
Proyecto La Perla

GAD Municipal de la Concordia	
Beneficiarios:	83.607 Habitantes
Monto:	US\$200.000
Enfoque:	Reforestación y preservación de especies nativas
Impacto:	El proyecto del Bosque de La Perla está orientado a dos puntos importantes; la preservación de bosques y la preservación fauna endémica del lugar. La problemática radica en el tráfico ilegal de especies silvestres, las mismas que al ser decomisadas no cuentan con un espacio físico apto para permanecer hasta su evaluación y liberación, para esto muchas de estas especies, por el mal manejo, al ser decomisadas presentaban diferentes condiciones de salud (enfermos, atropellados, huérfanos, entre otros) y para esto la necesidad de ser revisados por especialistas los cuales identificarán si son aptos para su liberación, reubicación o la necesidad de más tiempo en recuperación. Este proyecto que se enfoca en la ampliación y la mejora de las instalaciones para la recepción de fauna silvestre, dado que la reserva ha experimentado un alza en los últimos años. La finalidad de este proyecto es brindar un santuario a la fauna silvestre ejecutando un proyecto en paralelo que permita tener fuentes de financiamiento que permita el continuo funcionamiento y crecimiento del centro de rescate, lo llamaron proyecto turístico de aventura extrema "Nasua".
Link:	https://drive.google.com/file/d/1kQAiwfkAC6SNJHs70MQkeW9Ze0mx DTf/view?usp=share_link

Anexo N°3

Restauración Forestal en Áreas de Conservación Voluntaria de la Cordillera del Bálsamo del Cantón Sucre-Provincia de Manabí

Cantón Sucre	
Beneficiarios:	24.631 Habitantes
Monto:	US\$90.000
Enfoque:	Reforestación y preservación de especies nativas
Objetivo:	Crear programas innovadores y estructuras que busquen incrementar la exploración, la restauración ambiental, conservación voluntaria y difundir la importancia del bosque seco dentro de la cordillera del bálsamo implementando actividades que incentiven el turismo de naturaleza, amparándose en subproyectos que garanticen la estabilidad económica a largo plazo.
Problemática:	Algunas problemáticas son el desconocimiento de la riqueza de los recursos naturales que posee debido a la falta de difusión y cooperación a estas actividades lo que no ha generado el reconocimiento y rentabilidad que les permita mejorar la economía local de la población. Así mismo impulsar el turismo de naturaleza o ecoturismo que generará ingresos económicos, la deficiente promoción y conocimiento de la importancia del turismo ecológico. La importancia de levantar información de las áreas naturales para ser una potencia en turismo de naturaleza como solución para fortalecer, la capacidad de servicio y responsabilidad, el respeto al medio ambiente y los recursos naturales, aprovechando mejores paisajes productivos que poseen reserva natural como Punta Gorda y otras áreas de conservación voluntaria en la cordillera del bálsamo.
Impacto:	Esta iniciativa que busca conservar los últimos remanentes de bosque seco tropical, se propone generar una educación ambiental que permita realizar varios procesos como ecoturismo, reforestación, con la ayuda de una organización de conservación voluntaria, Reserva Natural Punta Gorda, Reserva Bosque Verde, Reserva Cappuccino, entre otras. La importancia de la educación ambiental que tenga como procedimiento final la reforestación, permiten la conservación del agua, combatir la erosión, absorción del dióxido de carbono y la emisión de oxígeno. La finalidad en promover actividades que permitan una sostenibilidad financiera incorporando actividades turísticas que generen una mejor economía local, que permitan estructurar infraestructura de hospedaje en áreas naturales.
Link:	https://drive.google.com/file/d/1I72LCtAIUd3ptlpBGLwPxODAXz361 ZkW/view?usp=share_link





Anexo N°4

Construcción Sostenible con Bambú

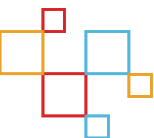
GAD Parroquial de Ricaurte	
Beneficiarios	7.920 Habitantes
Monto	US\$100.000
Enfoque:	Promover y popularizar la construcción con bambú
Impacto:	Esta iniciativa busca mejorar las prácticas agrícolas, forestales sostenibles y amigables para la biodiversidad, incluyendo a la economía local con prácticas sostenibles en estructuración, promoviendo así la construcción con bambú , implementando estrategias de restauración de ecosistemas utilizando plantas comercial y económicamente productivas. Esto se ha logrado a través de talleres e información que se comparte por redes sociales, en donde se socializa el modelo de negocio de agricultura regenerativa y se indica la viabilidad económica. El impacto que tiene este proyecto es muy alto dado que aquí se pretende reducir las emisiones de CO2 que genera la fabricación de materiales de construcción como el cemento y acero.
Link:	https://drive.google.com/file/d/1zwTy28fWeDtTdpYvZDGNMtv03qoUfQ NF/view?usp=share_link





Linha de Financiamento Empreendedoras de Minas

**Banco de Desenvolvimento de
Minas Gerais (BDMG) |
Banco de Brasil**





LINHA DE FINANCIAMENTO EMPREENDEDORAS DE MINAS

Banco de Desenvolvimento de
Minas Gerais (BDMG) |
Banco de Brasil



ABSTRACT

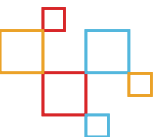
This program is a line of financing that operates 100% digitally, with the objective of supporting micro and small businesses controlled by women and encouraging female entrepreneurship, with lower rates. Since 2018, the bank has disbursed with this line of credit about US\$36 million to 4,154 women entrepreneurs in 408 municipalities in the state of Minas Gerais, with an average amount of US\$8,694.

RESUMO

Esse programa consiste em uma linha de financiamento que opera de forma 100% digital, com o objetivo de apoiar micro e pequenas empresas controladas por mulheres e incentivar o empreendedorismo feminino, com taxas mais baixas. Desde 2018, o banco desembolsou com essa linha de crédito cerca de US\$ 36 milhões para 4.154 mulheres empreendedoras em 408 municípios do Estado de Minas Gerais, com um valor médio de US\$ 8.694.

RESUMEN

Este programa es una línea de financiamiento que opera de forma 100% digital, con el objetivo de apoyar a las micro y pequeñas empresas controladas por mujeres e incentivar el emprendimiento femenino, con tasas más bajas. Desde 2018, el banco ha desembolsado con esta línea de crédito unos US\$36 millones a 4,154 mujeres emprendedoras en 408 municipios del Estado de Minas Gerais, con un monto promedio de US\$8,694.





1.

A instituição

Fundado em 1962, o Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) é uma instituição financeira controlada pelo Estado de Minas Gerais¹, com o objetivo de 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.

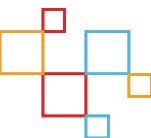
Sediado em Belo Horizonte, capital do Estado, o Banco conta com uma rede de correspondentes bancários distribuídos em todo o território do estado, formados por federações de classes e sindicais, cooperativas de crédito e banco. Atualmente, conta com 587 correspondentes, presentes em 359 municípios mineiros.

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 investimentos de impacto para Minas Gerais.

Em sintonia com as melhores práticas de gestão e governança, o Plano Estratégico vigente foi construído em consonância com a Agenda 2030 e seus Objetivos de

1 O estado de Minas Gerais possui aproximadamente 586.513 km² de extensão territorial, próximo ao tamanho da França. Segundo o IGBE 2021, Minas Gerais possui uma população estimada de 21.411.923 habitantes.





Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, e é baseado em cinco direcionadores: Impacto, Competitividade, Cultura Organizacional e Transformação Digital. Ou seja, a estratégia do Banco para os próximos anos é de ampliar e fortalecer, ainda mais, a transparência e a clareza do seu propósito com indicadores visíveis de como os projetos financiados impactam o grau de desenvolvimento socioeconômico da região onde atua.

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.

Vale ressaltar que o BDMG foi eleito o “Banco do Ano 2022” pela Associação Latino-Americana de Instituições Financeiras para o Desenvolvimento (ALIDE), em função do impacto social gerado e pelo trabalho desempenhado em prol do desenvolvimento sustentável. No projeto de Captação Internacional, desenvolvido pelo BDMG junto ao Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF), o Banco conquistou a segunda colocação no Prêmio SAIN-ABDE de Melhores Práticas em Captação Internacional no Grupo 4 (Instituições Financeiras de Desenvolvimento), em 2022.

Resultados Operacionais

O valor total desembolsado no ano de 2022 foi 26% superior em relação a 2021, totalizando R\$ 2.422,8 milhões (US\$ 496,7 millones) em liberações para empresas de todos os portes e prefeituras, provenientes de 562 municípios dos 853 que compõem o Estado, sendo 83% deles com índice de Desenvolvimento Humano (IDH) inferior à média brasileira. Em comparação ao cenário pré-pandemia de Covid-19, o volume liberado em 2022 foi, em média, 51% acima dos patamares anteriores².

2 O desembolso referente a 2020 foi o maior da história do Banco devido à atuação anticíclica decorrente dos desafios da crise da pandemia de Covid-19, com grande número de linhas de crédito emergenciais para apoio a empresas e a prefeituras municipais.

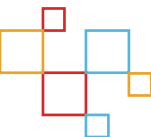
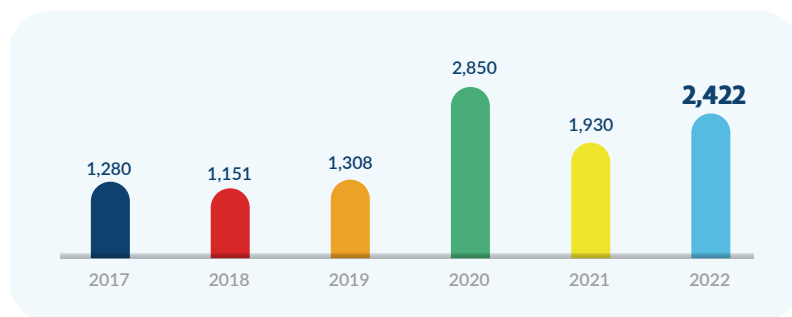




Gráfico N°1.

Desembolso Total 2017-2022 (Em R\$ MM)

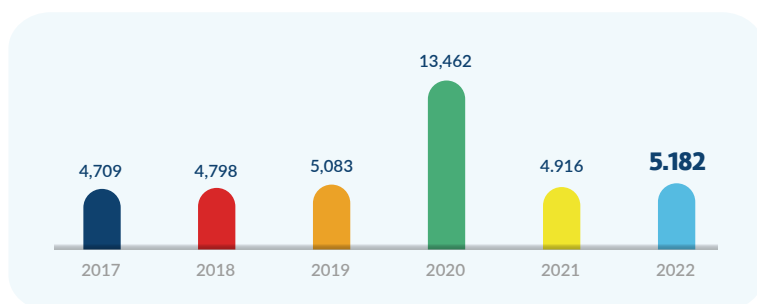


Fonte: BDMG, 2023.

Já o número de clientes atendidos também superou o montante alcançado no ano anterior em 5,4%. O Banco evoluiu de 4.916 clientes atendidos em 2021 para 5.182 clientes em 2022.

Gráfico N°2.

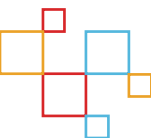
Número de Clientes Atendidos, 2017-2022



Fonte: BDMG, 2023.

O valor total da carteira de crédito encerrou o período com um saldo de R\$ 5.857 milhões (US\$ 1.201 millones), com o Banco presente com pelo menos um cliente ativo em 802 (94%) dos municípios mineiros. O total de clientes fechou o ano de 2022 em 22.922 ativos em carteira. O total de ativos do BDMG atingiu o valor de R\$ 8.194 milhões (US\$ 1.680 milhões) ao final de 2022

3 O total da carteira de crédito considera os créditos equiparados a operações de crédito e Repasses Interfinanceiros (R\$ 57 milhões) (US\$ 11,69 milhões).





As micro e pequenas empresas (MPE) se mantiveram como o segmento de maior peso no número de clientes atendidos, de 89% do total. Além disso, 93% dos créditos para MPE se originaram por meio do site do Banco, pela plataforma BDMG Digital.

Com relação á estrutura funcional, o BDMG possui um quadro de 532 funcionários, sendo 281 empregados concursados, 37 assessores, 117 estagiários e 97 terceirizados. 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. Dentre cinco membros da Diretoria, uma é mulher e no Conselho de Administração, composto por oito membros, uma é mulher. O quadro a seguir apresenta uma síntese dos dados financeiros e de recursos humanos do BDMG, no ano de 2022.

Quadro N°1.

Desempenho Operacional e Estrutura do BDMG

Desembolsos em 2022	R\$ 2.422,8 milhões (US\$ 496,7 millones)
Número de Clientes Atendidos em 2022	5.182
Clientes Ativos (Dez/2022)	22.922
Total de Ativos (Dez/2022)	R\$ 8.194 milhões (US\$ 1.680 millones)
Carteira de Crédito (Dez/2022)	R\$ 5.857 milhões (US\$ 1.201 millones)
Número de Funcionários	
Número de Correspondentes Bancários	587

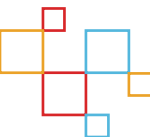
Fonte: BDMG, 2023.

2. Introdução

O BDMG participa da Categoria Especial para o Prêmio Apoio à Mulher Empreendedora, levando em consideração as linhas de financiamento com condições especiais para o empresariado feminino, criadas a partir de outubro de 2018.

O BDMG vem-se envolvendo já há alguns anos no apoio á igualdade de gênero, direito das mulheres, empoderamento feminino tanto no local de trabalho, como no mercado e na comunidade.

Em 2016, o Banco aderiu ao Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, instituído pelo Governo Federal na ocasião e, na sequência, implementou o programa BDMG Pró-Equidade que promoveu discussões pautadas em dois eixos fundamentais: gestão de





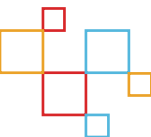
peçoas e cultura organizacional, com recortes em visibilidade transexual, diversidade racial, desigualdade de gênero e a situação das pessoas com deficiência no ambiente urbano e de trabalho. Ao longo de três anos, diversas ações foram realizadas, sobretudo promoção de palestras abertas para o público em geral e campanhas de conscientização da diversidade nas empresas e na sociedade.

Anualmente, durante o mês de março, em comemoração ao Dia Internacional da Mulher, o BDMG oferece condições especiais em suas linhas de crédito destinadas às mulheres empreendedoras. Especialmente em 2020, o Banco lançou uma série de ações em homenagem às mulheres com reflexões, espaços interativos, vídeos, ações comerciais e palestras abertas para o público externo, com difusão da diversificação na cultura organizacional. Foi criado temporariamente o Espaço Mulheres com imagens e depoimentos de funcionárias do Banco e de clientes do BDMG sobre os desafios de ser uma mulher empreendedora no País e como o crédito especial do Banco as ajudou a superar os obstáculos, manter e ampliar seus negócios.

Em 2020, na ocasião do Finance in Common (FiCs) realizado em Paris, França, o BDMG se tornou signatário do FiCS Coalition on Gender Equality and Women's Empowerment in Development Banks, com a coordenação da UN Women. Atualmente, são ao todo 38 instituições de desenvolvimento e de fomento de todas as partes do mundo, que se comprometeram a trabalhar juntas para aprimorar suas políticas de igualdade de gênero e contribuir para o cumprimento da meta do ODS 5 (Igualdade de Gênero), via aprimoramento de políticas afins e produtos financeiros de igualdade de gênero. No ano seguinte, durante o Rome Finance in Common, foi lançado o relatório Public Development Banks Driving Gender Equality que relata as boas práticas do BDMG.

Também em 2020, o banco remodelou um conjunto de diretrizes voltadas para a valorização da diversidade e da equidade, denominado BDMG Plural. Foi formado um comitê composto por funcionários de diversas áreas do banco que são responsáveis por organizar ações internas relacionadas ao tema, com o objetivo de disseminar novos conceitos em gestão de pessoas e cultura organizacional, combatendo a dinâmica da discriminação e desigualdade de gênero e raça no local de trabalho.

Em 2021, o Banco aderiu ao Women Empowerment Principles (WEPs), sendo o primeiro banco de desenvolvimento brasileiro signatário, com compromisso em promover a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres no local de trabalho, no mercado e na comunidade, em respeito ao Pacto Global, Agenda 2030 e pela ONU Mulheres. A partir de novembro do mesmo ano, foram estabelecidos novos critérios socioeconômicos e de gênero no processo seletivo para ampliar a oportunidade às mulheres e aos jovens provenientes de escola pública e beneficiários de programas governamentais dentro do Programa de Estágio do BDMG.





Ainda em 2021, dentro da cooperação técnica no âmbito do programa UK Pact, UKPact, no âmbito do Programa de Finanças Verdes UK-Brasil, uma iniciativa da Embaixada Britânica, foram definidas frentes de atuação focadas em treinamento, benchmarking e estruturação de instrumentos financeiros e na Igualdade de Gênero. No que tange o segundo tópico, foi realizado o “Workshop sobre Equidade de Gênero e Inclusão Social” para os colaboradores do Banco e contou com a participação da presidente da Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE), que compartilhou sua experiência no tema. Durante evento, foi apresentado o resultado da Avaliação da Maturidade de Gênero e Inclusão do BDMG, o qual revelou que o banco está no nível “Avançado” (mediano), em uma escala de cinco níveis. O estudo apontou que a temática de igualdade de gênero está bem difundida da empresa, mas há ainda alguns pontos que podem ser aprofundados e expandidos para que o nível mais elevado (Sustentável) seja atingido.

3. Objetivo do Produto

Com o objetivo de apoiar as micro e pequenas empresas (MPEs) controladas por mulheres e incentivar o empreendedorismo feminino, o BDMG lançou em outubro de 2018 a linha de financiamento Empreendedoras de Minas.

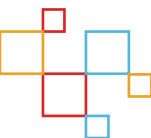
Ressalta-se que o produto tem como foco a utilização por empreendedoras de pequenos negócios, que geralmente têm menor acesso ao crédito bancário, assim como pagam maiores taxas de juros no mercado de crédito em geral.

As taxas para a Linha Empreendedoras de Minas são menores em comparação com outros produtos da mesma categoria oferecidos pelo Banco, sendo este outro diferencial do produto, de modo a dar oportunidade e incentivar as mulheres mineiras a crescerem com seus negócios, com intuito de diminuir a desigualdade de gênero no Estado.

A linha Empreendedoras de Minas se destina a pessoas jurídicas de Direito Privado com:

- a)** No mínimo 6 meses de operação;
- b)** Classificadas como Micro e Pequenas Empresas, ou pessoas jurídicas a ela equiparadas, com ROB, anual ou anualizada, de até R\$ 4,8 milhões (US\$ 0,98 millones);
- c)** Com participação societária feminina igual ou superior a 50% (cinquenta por cento) do capital social há mais de 6 meses.

Os financiamentos entre R\$ 5 mil (US\$ 1,03 mil) e R\$ 200 mil (US\$ 41 mil), por cliente, observados os limites do faturamento contábil dos últimos 12 meses anteriores a data do





protocolo do pedido de financiamento, conforme política de crédito do BDMG. O Prazo do Financiamento poderá ser de 12, 24 ou 36 meses, incluídos 0, 3 ou 6 meses de carência.

No contexto da crise gerada pela pandemia do COVID19, foram lançadas duas linhas de crédito emergenciais: o BDMG Empreendedoras de Minas Emergencial e o BDMG PRONAMPE Mulheres⁴. Ambas foram oferecidas com condições diferenciadas, no sentido de dar suporte extra para que as microempresárias pudessem atravessar a crise sem grandes transtornos financeiros.

Com isso, o BDMG se destacou no mercado de crédito ao disponibilizar a linha Pronampe em condições diferenciadas para empresas que contam com liderança feminina. No acumulado, entre outubro de 2018 e março de 2023, já foram repassados R\$ 186,9 milhões (US\$ 38,32 milhões) para 4.154 empreendedoras.

No decorrer desses anos, foram criados produtos financeiros que possuem um critério e objetivo na redução da desigualdade de gênero. 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 Empreendedoras de Minas, já foram criados o Empreendedoras de Minas Solidário, BDMG Empreendedoras de Minas Emergencial Pronampe Mulheres e o Mulheres de Minas Giro Fácil.

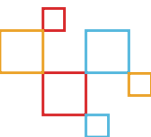
Framework ODS BDMG

Com a estratégia de estreitar relações com instituições que compartilham a mesma missão de fomento, o BDMG firmou uma parceria de cooperação técnica com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em 2019.

Tal cooperação previu diferentes frentes de atuação que tinham o objetivo comum de ampliar conhecimento e práticas relativas ao financiamento do desenvolvimento sustentável. No tocante à estratégia para a emissão de títulos sustentáveis, particularmente no que concerne aos aspectos de um framework aderente à Agenda 2030, foi feita uma parceria para o desenvolvimento e certificação do framework.

A parceria com o BID, que custeou os serviços das consultorias técnicas Sitawi e Sustainalytics, foi fundamental para o sucesso do projeto e para que o framework do BDMG pudesse fornecer ao mercado diretrizes claras sobre critérios de elegibilidade de projetos sustentáveis e sociais financiados pelo BDMG.

4 O Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Pronampe) foi criado pelo Governo Federal em 2020, para apoio às Micro e Pequenas Empresas (MPE). O BDMG foi a segunda instituição financeira do País habilitada para operar os recursos do programa.





Destaca-se ainda que o BID já havia anteriormente apoiado o estudo da carteira de crédito do BDMG com o intuito de identificar projetos que pudessem ser incluídos na emissão do primeiro título.

A Sitawi, empresa contratada pelo BID, trabalhou na elaboração dos frameworks do BDMG orientada pelas melhores práticas, enquanto a Sustainalytics, empresa independente que apoia investidores em todo o mundo com o desenvolvimento e implementação de estratégias de investimento responsável, revisou os frameworks desenvolvidos pelo BDMG a fim de verificar a conformidade com todos os princípios de títulos verdes, os princípios de títulos sociais e as diretrizes para títulos sustentáveis.

O Framework – Títulos Sustentáveis materializou o compromisso do BDMG com o estímulo às melhores práticas socioambientais. Em dezembro de 2020, foi efetivada a primeira emissão da história de Títulos Sustentáveis (ou “Sustainable Bonds”) realizada por um banco público brasileiro. A operação ocorreu na Bolsa de Nova Iorque, no valor de US\$50 milhões, adquiridos pelo BID Invest. O objetivo é de ampliar o processo de conexão da estratégia corporativa às agendas globais de sustentabilidade, consolidando o propósito de ser um banco de impacto, chancelado pela sociedade.

A estrutura do Framework foi construída de acordo com os Princípios para Títulos Verdes 2019 (Green Bond Principles 2019), os Princípios para Títulos Sociais 2019 (Social Bond Principles 2019) e as Diretrizes para Títulos Sustentáveis 2018 (Sustainability Bond Guidelines 2018) e em seus quatro pilares: Uso dos recursos; Processo de avaliação e seleção de projetos; Gestão dos recursos e Relatórios.

Foram definidas onze categorias de projetos, sendo cinco categorias “Verdes” e seis “Sociais”, potencialmente elegíveis para receber recursos de Títulos Sustentáveis no BDMG; dos 17 ODS existentes, foram identificados 13 relacionados total de suas 169 metas, foram identificadas 28 e aos projetos apoiados pelo Banco (Figura N°1).

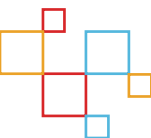




Figura Nº1.

Os 13 ODS Relacionados às Atividades do BDMG



Fonte: BDMG, 2023.

Os projetos enquadrados como “sociais” representaram 24% do desembolso total do Banco em 2022, com destaque para recuperação econômica após desastres (R\$ 328,5 milhões alguns US\$ 67,35 milhões), reflexo dos financiamentos destinados às empresas afetadas por fortes chuvas.

Os recursos da subcategoria Empoderamento socioeconômico – Inclusão de gênero estão em consonância com as metas 5.5 e 5.a do ODS 5.

A definição de projetos e atividades elegíveis na subcategoria Empoderamento socioeconômico – Inclusão de gênero abrange os financiamentos para planejamento de abertura de novas unidades, expansão por meio de franquias, construção de novos galpões e/ou estruturação de pequenas unidades de fabricação de produtos em MPEs controladas por mulheres; para capital de giro de longo prazo para MPEs controladas por mulheres; e para crédito para equilíbrio de fluxo de caixa e apoio com gastos inesperados para MPE controladas por mulheres.

Em 2022, foram desembolsados R\$ 979,6 milhões (US\$ 200,84 milhões) para projetos enquadrados a algum ODS, o que corresponde a 40% do desembolso total no período.





Quadro N°2.

Desembolso alinhados aos ODS, por Subcategoria 2022

CATEGORIA	R\$ MM	EQUIVALENTE EN US\$
Social	570,0	
Recuperação econômica após desastres	328,5	
Urbanização	68,7	
Geração de emprego	67,8	
Saúde	60,0	
Empoderamento socioeconômico – Igualdade de Gênero	41,6	
Outros	2,0	
Educação	1,3	
Ambiental	393,1	
Energia renovável	213,4	
Prevenção e controle da poluição	72,0	
Agro sustentável	58,2	
Eficiência energética	21,3	
Saneamento	19,4	
Transporte limpo	8,8	
Inovação	16,6	
Total, desembolso projetos alinhados aos ODS	979,6	
Outros	1.443,1	
Desembolso Geral	2.422,8	

Fonte: BDMG, 2023.

4.
Justificativa

Segundo o Monitoramento de empreendedorismo global (Global Entrepreneurship Monitor – GEM) e o Sebrae⁵, o Brasil é um dos países com uma das maiores proporções de mulheres entre os primeiros empreendedores do mundo. No entanto, as mulheres têm uma proporção menor em relação aos homens no grupo de empresas estabelecidas. Ou seja, elas enfrentam mais dificuldades para fazer seus empreendimentos prosperarem. A taxa de necessidade de partida das mulheres é maior do que a dos homens. Em média, as empresárias com níveis mais altos de

5 O Sebrae é o principal Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.



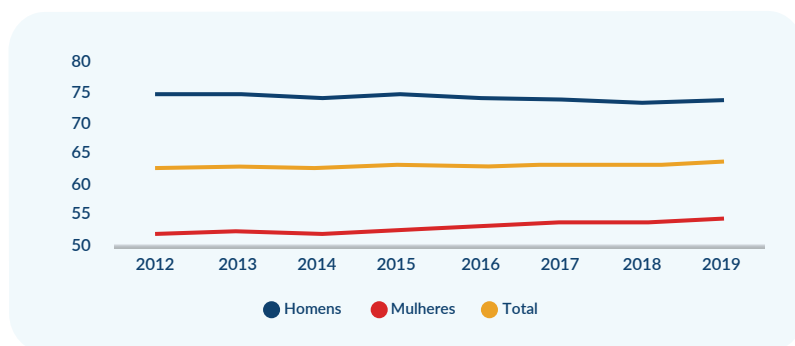


escolaridade ganham menos do que os homens na mesma posição. Dito isto, para resolver tais problemas, é necessário estabelecer uma parceria.

Gráfico N°3.

Taxa de Participação na Força de Trabalho para Pessoas de 15 Anos ou mais de Idade por Sexo

(Em milhão)

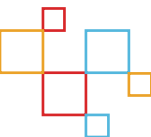


Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

No que se refere ao acesso ao mercado de trabalho por homens e mulheres, também é possível perceber uma considerável disparidade (Gráfico N°3). Entretanto, é importante notar que a participação das mulheres na força de trabalho vem crescendo nos últimos 50 anos, sendo que da década de 70 até o ano de 2010, essa participação mais que dobrou no Brasil. Pelos dados disponibilizados pelo IBGE, essa tendência de crescimento, ainda que em ritmo mais desacelerado, permanece nos últimos anos, enquanto a participação dos homens se manteve estável. No ano de 2012, a participação feminina no mercado de trabalho brasileira representava pouco mais de 50%, avançando, progressivamente, aos 55% já no final da década, em 2019. Com um incentivo do Banco para que mulheres possam impulsionar seus negócios, o objetivo é que este número cresça de forma mais rápida e que estes números se igualem em poucos anos.

5. Proposta inovadora

A proposta é inovadora pois a linha de financiamento Empreendedoras de Minas é 100% digital, de forma que as micro e pequenas empresas lideradas por mulheres possam acessar





a linha por meio da plataforma online do BDMG Digital de forma simples e ágil. Para aquelas que possuem dificuldade em acesso à internet ou não dominem a ferramenta, a rede de correspondentes bancários está à disposição para dar completo suporte, sem qualquer custo adicional.

A análise de crédito é realizada pelo algoritmo desenvolvido para a plataforma e em até uma hora, baseado na integração com bancos de dados, informações fornecidas pelos clientes e um modelo de análise de risco em credit scoring. O sistema é integrado aos bancos de dados de agências de verificação, como Banco Central do Brasil e Secretaria de Estado da Fazenda. Assim que o sistema identifica que a empresa é liderada por uma mulher, ele direciona automaticamente para o produto com as melhores taxas.

6.

Antecedentes

Criada em outubro de 2018, o Empreendedoras de Minas foi concebido em cumprimento a uma demanda do presidente do banco na ocasião. O projeto de criação e implementação foi totalmente in-house e contou com as equipes da área de Produtos Planejamento, Financeiro, Operações, Micro e Pequenas Empresas e Tecnologia da Informação. Quanto à origem dos recursos, sempre foram próprios do BDMG.

Quanto à plataforma BDMG Digital, a primeira versão foi desenvolvida em 2012 pela própria equipe de IT do Banco e pela empresa especializada prestadora de serviço, a Stefanini. Na época, o BDMG foi pioneiro entre os bancos e agências de desenvolvimento em disponibilizar crédito em plataforma web.

O compromisso de inclusão financeira visa garantir acesso a serviços financeiros em condições favoráveis para as MPEs, apoiando a manutenção de empregos. É indiscutível o importante papel que elas exercem em uma economia, principalmente na oferta de empregos, sendo as principais responsáveis pela maioria dos empregos criados em Minas Gerais.

Vale lembrar que, além do acesso direto ao financiamento via web, as empresárias também contam com uma rede de correspondentes bancários distribuídos em todo o território do Estado, sempre buscando proximidade com o cliente e colocando-o no centro com atendimento ágil e eficaz.

Como mencionado, um dos diferenciais do produto é que todo o processo é realizado de forma 100% digital, de forma rápida e segura. O cliente entra no site do BDMG, simula o financiamento e, após escolher a condição ideal para a sua empresa, inicia o pedido de





financiamento. O cliente preenche os dados da sua empresa e dos sócios, e em poucas horas, receberá o retorno com a análise da proposta. Depois da aprovação da proposta, o cliente enviará ao BDMG os documentos solicitados via Correios. Após o Banco receber a documentação, o dinheiro será creditado na conta corrente da empresa em no máximo cinco dias úteis. Caso o cliente tenha preferência em ser atendido pessoalmente, basta procurar um Correspondente Bancário na região que se encontra. No site do BDMG, há uma lista com todos os Correspondentes Bancários com localização e contato.

7.

Parceiros estratégicos no desenvolvimento e operação do produto

A Linha Empreendedora de Minas foi desenvolvida 100% pelo BDMG. A operacionalização do produto, como detalhado na seção 5, é via plataforma digital, que foi concebida pelo próprio banco (desenvolvimento in-house), e via rede de Correspondentes Bancários do BDMG.

8.

Beneficiários diretos e indiretos

Segundo o Sebrae, das 8,6 milhões de mulheres donas de negócios no Brasil, 9% são mineiras, com 771,4 mil empreendedoras. Apesar do número de mulheres à frente de alguma atividade empreendedora em Minas Gerais parecer expressivo, elas representam apenas 29% dos donos de negócios. Ainda que diante de dificuldades e incertezas adicionais aos homens empreendedores, conforme indicam dados do Sebrae, as empreendedoras mineiras são importantes geradoras de emprego e renda, já que 16% são empregadoras, das quais 77% têm entre uma e cinco funcionários, números que reforçam o caráter de maior vulnerabilidade das MPes lideradas por mulheres.

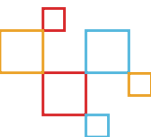
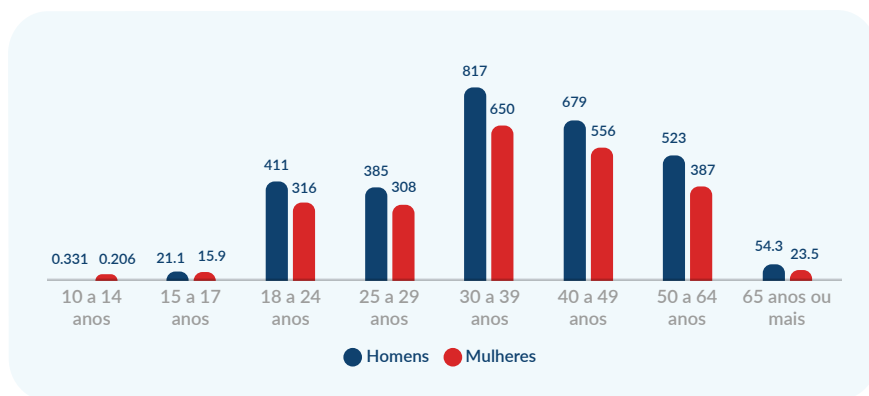




Gráfico N°4.

Empregados por Sexo e Faixa Etária, 2021 - Minas Gerais (Em mil Hab)

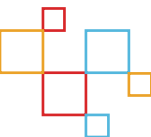


Fonte: Sebrae

A grande maioria das empresas que utilizaram a Linha Empreendedoras de Minas é do setor de comércio. As principais atividades são varejistas de roupas e acessórios, varejistas de produtos farmacêuticos de uso humano e veterinário, varejistas de ferragens, madeira e materiais de construção, minimercados e mercearias. Estima-se que os recursos da linha destinada foram responsáveis pela manutenção de aproximadamente 8.000 empregos.

As 10 principais atividades apoiadas pelas linhas Empreendedoras de Minas:

- Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios
- Comércio varejista de produtos farmacêuticos para uso humano e veterinário
- Comércio varejista de mercadorias em geral - minimercados, mercearias e armazéns
- Comércio varejista de ferragens, madeira e materiais de construção
- Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas
- Comércio de peças e acessórios para veículos automotores
- Comércio varejista de calçados e artigos de viagem
- Confecção de peças do vestuário, exceto roupas íntimas
- Atividades de contabilidade, consultoria e auditoria contábil e tributária
- Comércio varejista especializado de móveis, colchoaria e artigos de iluminação





Além disso, observa-se que os financiamentos das linhas “Empreendedoras de Minas” e suas variações possuem externalidades para o desenvolvimento local, atingindo várias famílias (beneficiários indiretos), e levando ao crescimento do Estado de Minas Gerais.

Apresentam-se, a seguir, dois depoimentos de clientes que corroboram a importância para expansão e desenvolvimento do empresariado feminino no estado de Minas Gerais, sobretudo em momentos de dificuldades financeiras.

9.

Impacto e benefícios esperados

A linha “Empreendedoras de Minas” foi lançada em outubro de 2018 pelo BDMG com intuito de reduzir as desigualdades de gênero no que tange ao acesso e ao custo do crédito, conforme evidências de pesquisas da área. À época esperava-se tanto o apoio a empresas controladas por mulheres como o incentivo ao surgimento de novas empreendedoras.

Com o decorrer dos anos, o aprendizado do BDMG na operação do produto, e um maior reconhecimento do mercado empresarial da existência da linha, iniciou-se a discussão quanto a definição de metas específicas de desembolsos e participação na carteira dos produtos da “Família Empreendedoras de Minas”.

A elaboração do Framework Sustentável do BDMG, no ano de 2020, levou a definição de indicadores de resultado para categorias sociais como o empoderamento socioeconômico – inclusão de gênero, relacionados ao produto “Empreendedoras de Minas” e suas variantes. Neste sentido, indicadores de resultado e de impacto, como o número de micro e pequenas empresas lideradas por mulheres financiadas, o volume médio de crédito outorgado a micro e pequenas empresas lideradas por mulheres e a participação na carteira de MPEs de produtos direcionados à redução da desigualdade de gênero, passaram a compor o acompanhamento de desembolsos do BDMG.

O Plano Estratégico 2023-2027 (Quadro N°3) prevê uma meta de desembolso por ano, conforme tabela abaixo. A expectativa é que cheguemos no final de 2027 com um volume acumulado dos cinco últimos anos de R\$ 364 milhões (US\$ 75 milhões). A meta é bastante desafiadora, entretanto, por meio de uma parceria com a Agência de Desenvolvimento Francesa (AFD), em breve será iniciada uma assistência técnica que prevê a elaboração de um plano de ação para aumentar a carteira de clientes mulheres.





Quadro N°3.

Plano Estratégico 2025-2027: Meta de Desembolso
(Em R\$ milhões)

2023	2024	2025	2026	2027	Total
60,0	66,0	74,0	80,0	84,0	364,0

Fonte: BDMG, 2023.

Quadro N°4.

Meta de Desembolso para 2023 – Mês a Mês
(Em R\$ milhões)

jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez/	Total
4,8	4,8	5,4	5,4	5,4	5,4	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	60,0

Fonte: BDMG, 2023.

10.

Resultados

Desde a criação da Linha original “Empreendedoras de Minas”, em 2018, foram desembolsados R\$200,6 milhões (US\$ 41,13 milhões) para 4.375 mulheres empresárias em 403 dos 853 municípios mineiros. Notavelmente, 78% desses municípios têm o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) abaixo da média brasileira. O ticket médio das operações de MPE de propriedade feminina é de R\$ 46.483,73, (US\$ 9.530) valor que é 53% menor quando comparado ao ticket de produtos de MPE em geral.

Do total de desembolso das linhas destinadas a mulheres empreendedoras, R\$ 15,3 milhões são classificados como microcrédito, ou seja, para empresas com faturamento anual de até R\$ 360 mil (US\$ 73,81 mil) e valor de financiamento de até R\$ 21.000,00 (US\$ 4.305,40), em 1.162 operações.

Atualmente, o Empreendedoras de Minas representa 11% do total desembolsado via plataforma digital, 37% foram enviados diretamente pelo site do BDMG e o restante por meio de correspondentes bancários. Portanto, não são contabilizadas quaisquer empresas de médio e grande porte geridas por mulheres. As empresárias que também acessaram linhas emergenciais de crédito, com taxas de juros abaixo das linhas femininas, são classificadas como “Recuperação de Desastres” e não como “Igualdade de Gênero”. Este critério sugere que o impacto positivo da atuação do BDMG é ainda maior sobre as empreendedoras do Estado de Minas Gerais.





Quadro N°5.

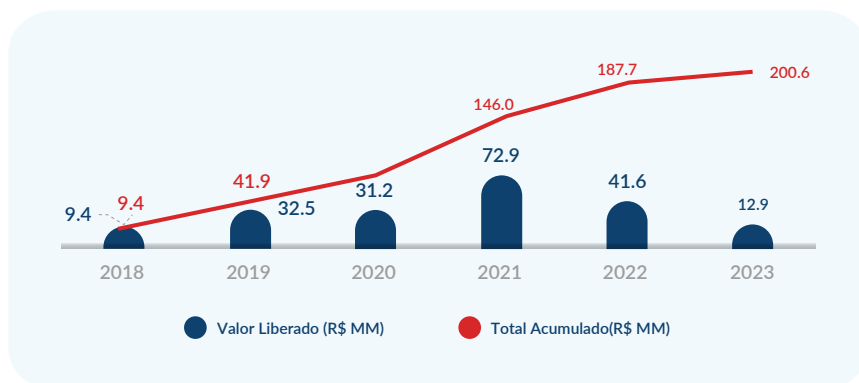
Dados Gerais – Resultados dos Produtos Empreendedoras de Minas

ANO	VALOR LIBERADO (R\$ MM)	NÚMERO DE CLIENTES	NÚMERO DE CLIENTES	TICKET MÉDIO
2018	9,4	283	120	R\$33.363,00 (US\$ 6,840)
2019	32,5	977	224	R\$33.251,25 (US\$ 6.817,14)
2020	31,2	789	200	R\$39.573,28 (US\$ 8.113,28)
2021	72,9	1.448	251	R\$50.337,68 (US\$ 10.320,19)
2022	41,6	660	156	R\$63.048,37 (US\$ 12.926,13)
2023 ⁶	12,9	218	99	R\$59.328,82 (US\$ 12.163,55)
Total	200,6	4.375		R\$46.483,73 (US\$ 9.530,06)

Fonte: BDMG, 2023.

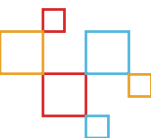
Gráfico N°5.

Evolução do Desembolso, 2018-2022



Fonte: BDMG, 2023.

6 Até março de 2023.





Quadro N.º6.

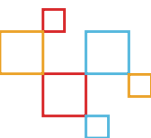
Total Desembolso Empreendedoras de Minas, Microcrédito

ANO	VALOR LIBERADO (R\$ MM)	NÚMERO DE CLIENTES	MUNICÍPIOS ATENDIDOS
2018	1,4	104	64
2019	5,3	376	142
2020	3,0	209	90
2021	3,8	266	123
2022	1,4	94	50
2023	0,4	30	25
Total	15,3	1.023	

Fonte: BDMG, 2023.

Aplicando a Matriz Insumo-Produto⁷ entre o início da operacionalização do Empreendedoras de Minas e até dezembro de 2022, constatamos que os produtos impactaram significativamente a economia local, tendo como destaque uma geração estimada de renda de R\$ 126,3 milhões (US\$ 25,89 millones), 7.589 empregos estimulados, e a geração estimada de recolhimento adicional de ICMS pelo Estado de Minas Gerais no valor aproximado de R\$ 14,4 milhões (US\$ 2,95 millones).

7 O BDMG utiliza a metodologia da Matriz Insumo-Produto, elaborada pela Fundação João Pinheiro (FJP), que permite a identificação da quantidade de insumos de diversos ramos de atividade necessária para a produção de um produto qualquer. A partir dela, é possível identificar os setores-chave da economia, bem como fazer estudos de avaliação de impacto de políticas públicas sobre emprego, renda, arrecadação estatal, etc.





Quadro N°7.

Resultados Matriz Insumo-Produto

VARIÁVEL	DESEMBOLSO TOTAL
Produção	R\$452,1 milhões (US\$ 92,69 millones)
Renda	R\$126,3 milhões (US\$ 25,89 millones)
Empregos estimulados	7.589
Impuesto sobre circulación de mercaderías y servicios de transporte (ICMS)	R\$14,4 milhões (US\$ 2,95 millones)
Valor adicionado	R\$260,7 milhões (US\$ 53,45 millones)

Fonte: BDMG.

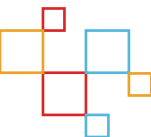
11.

Lições aprendidas

Os bancos subnacionais de desenvolvimento devem desenvolver mecanismos de apoio às empresárias, pois são evidentes as desvantagens que elas apresentam no acesso ao crédito e linhas de financiamento. Segundo levantamento feito pelo Sebrae, no Brasil, as empresárias contraem empréstimos cerca de R\$ 2.403 (US\$ 493 a menos do que a média liberada para os homens. Apesar disso, elas pagam juros 3,5% mais altos que os homens. Nesse aspecto, nem mesmo os menores índices de inadimplência verificados entre as pagadoras não são suficientes para provocar a redução dos juros: enquanto 3,7% das mulheres estão inadimplentes, os homens têm um indicador de 4,2%.

Há três anos, realizamos uma pesquisa qualitativa com alguns clientes das Empreendedoras de Minas e constatou-se que, em geral, os entrevistados demonstraram pouco conhecimento sobre instituições financeiras. Além disso, não souberam se posicionar sobre a questão da equidade de gênero na hora de abrir um negócio. Alguns acreditam que não há diferença entre homens e mulheres, e há pouca reflexão sobre o assunto.

Portanto, após as constatações relatadas acima, fica evidente que há muito a ser feito para apoiar as mulheres empreendedoras. Como a inadimplência é historicamente menor, o crédito em condições diferenciadas é fundamental para alavancar seus negócios. Mas, além do apoio financeiro, questões relacionadas à igualdade de gênero e ao empoderamento feminino precisam chegar até elas.





12.

Conclusão

O Brasil é o sétimo país com o maior número de mulheres empreendedoras no mundo, segundo pesquisa GEM 2018: Análise dos resultados por gênero do Sebrae⁸. São 34,4 milhões empreendedoras, enquanto os homens são um total de 41,7 milhões.

Este número vem crescendo de maneira constante desde a década de 1970. No entanto, as diferenças de renda entre os gêneros se mantêm. O acesso ao crédito para as mulheres ainda desproporcionalmente inferior aos homens.

Com relação a renda, observa-se que as empreendedoras ganham menos que os homens. No caso dos empreendedores iniciais, por exemplo, enquanto 76% das mulheres que iniciam um negócio têm renda de até três salários-mínimos, no grupo masculino representa 64%.

Cabe aos bancos de desenvolvimento agirem no sentido de diminuir a desigualdade no momento do acesso ao crédito. As mulheres têm mostrado que competência para gerir uma empresa é absolutamente independente do sexo do gestor. Além do mais, são inúmeras as evidências da correlação entre igualdade de gênero e o desenvolvimento sustentável de uma nação.

Com a linha de financiamento Empreendedoras de Minas, o banco conseguiu beneficiar várias empresas lideradas por mulheres gerando emprego e renda para muitos mineiros, na qual o BDMG consegue diminuir aos poucos com a desigualdade de gênero, levando o conceito de empreendedorismo feminino e oportunidades iguais para muitas mulheres que nunca pensaram sobre o assunto.

Combinar o poder da internet e das tecnologias digitais para promover a inclusão financeira e, assim, superar algumas das barreiras que impedem o acesso de grupos excluídos financeiramente é um dos grandes objetivos do BDMG Digital. Deste modo, o BDMG ampliando as possibilidades usa a tecnologia a favor, tornando o crédito ainda mais acessível de forma digital e inovadora.

Assim, é fato de que empreender permite às mulheres sua independência econômica, gerando emprego para outras pessoas, acarretando o progresso da sociedade. Por isso, o Banco reitera seu compromisso em continuar a fortalecer os negócios e a capacitar mulheres a crescer.

8 Fonte: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/GO/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/GEM%20-%20Análise%20por%20gênero%202018%20finalv1%20\(002\).pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/GO/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/GEM%20-%20Análise%20por%20gênero%202018%20finalv1%20(002).pdf)





13.

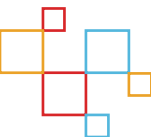
Recomendações e sugestões

É impossível pensar em desenvolvimento sem diversidade, equidade e inclusão. É claro que os bancos de desenvolvimento sozinhos nunca serão capazes de resolver essas questões, no entanto, muito pode ser feito em favor da diversidade, equidade e inclusão por meio de crédito direcionado. Diante da situação desfavorável das mulheres de baixa renda no Brasil, o BDMG optou por apoiar o empreendedorismo feminino, oferecendo produtos financeiros específicos que possam expandir seus negócios.

De acordo com o relatório Mastercard Index of Women Entrepreneurs 2020, no contexto da pandemia de Covid-19, entre 2019 e 2020, houve progresso nas mulheres como clientes financeiras. No primeiro ano da pandemia, houve um aumento de 12% nas mulheres que acessaram o crédito. Foram 11 milhões de novos pedidos de abertura de cadernetas de poupança, onde podem ser depositados recursos emergenciais do governo. Em relação às Condições de Apoio ao Empreendedorismo, o Brasil também apresentou melhora de 5,4% na comparação entre 2019 e 2020. É gratificante observar que o BDMG contribuiu para a melhora desses números no Estado de Minas Gerais, em consonância ao seu mandato de banco público de desenvolvimento. É importante ressaltar que, sabendo que as mulheres são as mais vulneráveis nas crises, é imprescindível agir com agilidade e oferecer linhas de crédito com taxas de juros acessíveis e prazos ajustados às suas necessidades para que possam atravessar períodos de turbulência.

Como mencionado na seção 11, alguns clientes não souberam se posicionar sobre a questão da equidade de gênero na hora de abrir um negócio, e por isso, uma das soluções é a realização de uma capacitação técnica de modo a instruir a população da disparidade de gênero, e as diferentes formas de inseri-las no mercado, como cursos técnicos de gestão empresarial e financeira, atendimento ao cliente, marketing, entre outros, além de palestras para despertar e informar a sociedade sobre o assunto.

Existem mulheres com forte habilidade empreendedora que estão determinadas a ter sucesso mesmo em um cenário de negócios competitivo. A grande questão é como chegar a essas mulheres. A inclusão financeira por meio da plataforma digital é uma solução. No entanto, não pode ser o único. Sem dúvida, uma rede de Correspondentes Bancários fortalece a capilaridade do crédito para que se chegue a essas mulheres empreendedoras.





14.

Referências Bibliográficas

- Public development banks driving gender equality: An overview of practices and measurement frameworks. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2021/10/public-development-banks-driving-gender-equality>
- Framework BDMG. <https://www.bdmg.mg.gov.br/titulos-sustentaveis/>





Empowered Business Loans (EBL)

Development Finance
Corporation (DFC) |
Banco de Belize





EMPOWERED BUSINESS LOANS (EBL)

Development Finance
Corporation (DFC) |
Banco de Belize



ABSTRACT

The program consists of the creation of lines of credit designed to access financing and provide a free evaluation of business and property projects, designed for women and youth. The EBL can range from 2,500 to 75,000 Belize dollars (between US\$1,240 to US\$37,210) to finance capital investments, working capital, special training, marketing and promotion, legal fees, and a revolving line of credit.

RESUMO

O programa envolve a criação de linhas de crédito destinadas a acessar financiamentos e fornecer uma avaliação gratuita de projetos comerciais e imobiliários, destinados a mulheres e jovens. O EBL pode variar de 2.500 a 75.000 dólares de Belize (US\$ 1.240 a US\$ 37.210) para financiar investimentos de capital, capital de giro, treinamento especial, marketing e promoção, honorários advocatícios e uma linha de crédito rotativo.

RESUMEN

El programa consiste en la creación de líneas de créditos diseñados para acceder a financiamiento y proporcionar una evaluación gratuita de proyectos comerciales y de la propiedad, diseñado para mujeres y jóvenes. El EBL puede variar de 2,500 a 75,000 dólares de Belice (entre US\$1,240 a US\$37,210) para financiar inversiones de capital, capital de trabajo, capacitación especial, marketing y promoción, honorarios legales y una línea de crédito renovable.





1.

About DFC

The Development Finance Corporation (DFC) was incorporated on September 27, 1963, and is Belize's only Development Bank. Their purpose is to support the strengthening and expansion of Belize's economy by providing developmental financing on an economically sustainable and environmentally acceptable basis to individuals, businesses, and organizations. DFC is a non-deposit financial institution. The Corporation accesses financing from larger regional and international lending institutions at attractive rates for lending to Belizean nationals, residents, locally registered companies, cooperatives, and other bodies with a Belizean majority share interest.

The DFC's Vision and Mission align with the corporation's strategic focus areas. The strategic objectives are:

- Mainstream climate resiliency (mitigation and adaptation) in its operations
- Mainstream gender in all operations
- Be a key partner for co-financing/risk-sharing opportunities in Belize and channeling development funds from international sources (the "go to" financial partner)
- Be bold, be influential, and be involved in the policy dialogue for financial intermediation.
- Develop innovative products and services, and.
- Enhance the DFC's brand recognition, visibility, and positioning.





To achieve its vision, the DFC offers loans in the various sectors:

- Agriculture
- Education
- Commercial & Residential Construction
- Professional Services
- Tourism
- Alternative Energy
- Transportation
- Commercial Fishing
- Manufacturing

DFC's total assets are \$145.262 million (BZD) or US\$72.6 million as of December 31, 2022. Similarly, during the same period, the total loan portfolio stood at \$138.17 million BZD (exclusive of provisions) or US\$69.08 million. The total number of clients is 5,007. As of December 31, 2022, the DFC employs a total of 100 employees, of which 63% are females and 37% are males. The DFC has six branch offices located in the North, Central, West, and Southern part of Belize and a sub-branch in San Pedro Town.

2. Introduction

The DFC is cognizant that MSMEs play a vital role in Belize's social and economic development and significantly contribute to sustainable development, in terms of contributions to economic growth, creation of decent jobs, provision of public goods and services, as well as poverty alleviation and reduced inequality. In addition, Job creation through MSMEs directly benefits the poor and vulnerable, particularly women and youth, thereby directly reducing poverty, increasing income, and positively influencing households.

Over the past decade, MSME development has moved slowly, but deliberately, toward the top of the public policy discourse and agenda in Belize. MSMEs represent a very important share of economic activity in Belize and are considered an important employer of the labor force. MSMEs typically represent over 90% of enterprises in developing countries and can contribute 30-40% of GDP.

Given DFC's mandate to contribute to the sustainable growth of Belize through developing financing and related services, it was evident that Belize was in need of a financial product that provided opportunities for financially excluded groups to take an active part in the economic activities that meet the needs of women and young adults to establish





themselves and grow in business. No financial product existed in the Belizean Market that was designed specifically to be accessible and meet the needs of female entrepreneurs and young adults. In Belize, women and young adults, face challenges in accessing loan financing due to a lack of equity, difficulty in meeting loan collateral requirements, and lack of support to build capacity in Business Management. Additionally, women are less likely than men to report that they can access the financing needed to start a business in all countries except for the United States, Mexico, Greece, and Indonesia, where men and women are equally likely to report having access to finance. This gender gap can be associated with women having lower levels of experience, operating in highly competitive and low-growth sectors, as well as gender-biased credit scoring and gender stereotyping in investment evaluations. Women are also often hindered by less access to basic financial services such as checking and savings accounts.

3. Objectives of the Program

The DFC was cognizant that closing the gender-based gaps was a key priority area to address in order for women-led MSMEs to access financial services. Despite significant contributions by MSMEs businesses to gross domestic product and employment, Women-owned businesses account for only 40% of the world's 340 million informal MSMEs and one-third of formal SMEs with each female business employing at least one other person in their business. Women are known for their contribution to the economic growth and sustainable livelihoods of their families and communities. Having access to finance leads to women's empowerment by positively influencing women's decision-making power and enhancing their socioeconomic status. Likewise, access to finance is one of the major obstacles that youths face when starting their businesses. Financial providers, such as banks, consider start-ups a high-risk investment. However, young entrepreneurs are crucial drivers of any country's economic growth. As such, it is the government of Belize and DFC's interest to promote MSMEs, particularly those led by women and youths.

Given the potential economic and societal benefit to be derived, DFC designed a product that is inclusive, accessible, and empowers potential and existing businesswomen and young adults by enabling them to start, develop and/or expand their business operations. Consequently, this product serves to create equity and provide opportunities for women and young adults, talent to flourish, stimulating Belize's local, regional, and national economy and, most paramount, improving the lives of women, youths, and families across Belize.





4.

DFC's EBL Program and Mandate Alignment

The mission of the Development Finance Corporation of Belize (DFC) is to contribute to the sustainable growth of the country's economy through development financing and related services. As a lending agency, it serves multiple groups in society (business enterprises, including farmers and fishers, and individuals through the mortgage financing and student loan programs) providing opportunities for financially excluded groups to take an active part in economic activities as a vital facilitator of economic growth. While Belizean women are affected by financial exclusion in areas related to business, housing, and education, men are also experiencing challenges in engaging in productive activities, most notably in completing tertiary and technical education.

Additionally, the seven-year strategic development plan for DFC (2017-2023), entitled: "Strategy 2023: Building Resilience Against Climate Change and Economic Volatility," provides for initiatives in mainstreaming climate resiliency, gender equality, and innovative product development. Its implementation is supported by a business plan for 2019-2023, which features gender mainstreaming as one of six key objectives to guide DFC operations, along with mainstreaming climate resiliency, enhancing the relevance of its development financing products, innovative product development, influencing change toward a more resilient economy and increasing organizational visibility. DFC recognizes that closing gender-based gaps in access to financial services, labour market participation and business leadership is a key priority area to address in order to achieve its mission. Hence the creation of the 'Empowered Business Loan'. The DFC has found that public and private financing is crucial for advancing gender equality and women and youth empowerment.

5.

Why the EBL product is considered innovative

Is because:

- DFC is the only Financial Institution in Belize that has a gender policy and loan product tailored specifically to women and youths.
- The program has flexible terms and conditions.
- Application is straightforward and simple.





- The issue regarding the lack of collateral was considered and borrowers can get up to \$40k without tangible security.
- The program assists in converting entrepreneurs from the informal market to the formal market.
- The program allows for value-chain financing with the collaboration of key stakeholders.
- The program allows the capture of disaggregated data that DFC will use to adapt future services and products to better meet the needs of its customers.

6.

The Origin of the Program

The Central Bank of Belize, in collaboration with the Ministry of Finance, launched Belize's National Financial Inclusion Strategy (NFIS) on September 17, 2019. This document indicated that robust evidence shows that countries across the world that have introduced financial inclusion policies and strategies have resulted in poverty reduction and improvements to the stability and integrity of their financial systems. A survey has shown that while Belizean women are affected by financial exclusion in areas related to business, housing, and education, men are also experiencing challenges in engaging in productive activities, one most notably in completing tertiary and technical education.

DFC recognizes that closing these gender-based gaps in access to financial services, labour market participation and business leadership is a key priority area to address in order to achieve its mission. With the assistance of the Caribbean Development Bank (CDB), the DFC engaged in the development of a Gender Equality Policy and Action Plan (GEPAP) over the period 2019–2020, under the Development Finance Institutions (DFIs) Engaged in Gender Equality Project, that assisted in defining and shaping the DFC's commitment to actively promote gender equality in all spheres of its activities. This Gender Policy is aligned with other key commitments by the Government of Belize, namely its National Development Framework, 2016-2019 Growth and Sustainable Development Strategy (GSDS) and National Gender Policy and Financial Inclusion Strategy. Horizon 2030, Belize's National Development Framework (NDF), presents gender equity as a core Belizean value and seeks to build a competitive, sustainable economy, in priority areas of agriculture, tourism, small business and infrastructure. The NDF presents commitments towards the broadening of employment opportunities for women and youth and support to the growth of green business, knowledge-based enterprises, cultural industries, and value-added agriculture.





Grounded in Horizon 2030, Belize's Growth and Sustainable Development Strategy (GSDS) is the national development action plan for 2016-2019 that applies a particular focus on poverty reduction and long-term sustainable development goals, to be achieved through four priority areas: Optimal National Income and Investment; Social Cohesion and Resilience; Natural, Environmental, Historical and Cultural Assets; and Governance and Citizen Security.

As a result of the national strategy in alignment with DFC's seven-year strategic development plan for DFC (2017-2023), entitled: "Strategy 2023: Building Resilience Against Climate Change and Economic Volatility," the Empowered Business Loan was developed. Research has indicated that Women-owned businesses are a major force in the global economy: Women own and lead about 30% of all small and medium-sized enterprises (SMEs), and SMEs account for 70% of employment worldwide. When women earn an income, they spend a higher proportion of it than men do on their children's health, food, and education. A trend that, if encouraged, can help break intergenerational cycles of poverty (90% compared to up to 40% for men). Investing in women can transform societies. Investing in women's businesses reduces mortality and illiteracy rates and has a positive impact on a country and its gross domestic product. Women also put their income back into the economy.

A Forbes study found that 96% of women have primary or shared responsibility for family financial decisions, and women drive 70%–80% of all consumer purchases through buying power and influence. There is a gap in capital financing of women entrepreneurs. DFC concurs that investing in women has a positive and economic social impact, but it also represents an enormous untapped market opportunity. However, women continue to face many barriers to economic inclusion due to realities including cultural norms, lower literacy and education levels, time and mobility constraints, and limited access to resources. Women tend to be more risk-conscious and to build their firms organically, following a slow to moderate business growth orientation. They have limited confidence in their ability to expand their business and tend to underestimate their performance. Women are more heavily concentrated in informal micro to small business segments, which typically struggle to obtain financing due to the legal and regulatory requirements, lack of audited financial statements, lack of collateral, and limited knowledge of financing options and financial management.

The "Empowered Business Loan" (EBL) is a new innovative financing product launched in May 2021. It is designed to look past the barriers identified by women and youths in accessing financing and not only offer financial assistance but also provide free business project assessment, and free property appraisal as they work closely with the clients to get their businesses through challenging times. One of the main facets of the product was to provide more flexible terms and conditions, with a special emphasis on the reduction





of the requirement for real estate collateral. Many studies have found that access to real estate to pledge for loans was one of the main barriers to accessing financing for women and youths. The EBL is available to Belizean/Belizean Residents, women of all ages, young adults ages 18 to 29, start-ups and existing businesses, legal entities such as single proprietorships, partnerships, companies, and cooperatives that have a majority interest by women and or young adults. DFC's EBL can range from \$2,500 to \$75,000 (Belize Dollars) (US\$ 1,244 to US\$ 37,307) to finance capital investment, working capital, special training, marketing and promotion, legal fees, and a revolving line of credit. Interest is on the reducing balance method as low as 7.5% and loan fees as low as 2.5%. The maximum loan term is up to 72 months excluding the grace period. The EBL also offers special repayment cycles such as seasonal, weekly, monthly, quarterly, and annually based on the client's business cash flow.

The below table illustrates the number and values of Productive Sector (Business Loans) held by customers between the ages of 18 to 29 vs. 30 and above.

Table N°1.

Productive Sector Loan by Age Segregation (Dec 2020)

No. of Loans			Loan Value		
18-29	30+	%	18-29	30+	%
108	1,694	6.4	\$2,267,179 (US\$ 1,127,747)	\$33,291,125 (US\$ 16,559,765)	6.8

Source: DFC.

Reference Loans Portfolio by Gender, for the period (2016 to 2020) Approved Productive Sector Loans for men equalled 2,362 (81%) while for women, it was only 570 loans (19%). In terms of value, it equalled \$68.2 MN (US\$ 33.92 MN) for men (87%) vs. only \$10 MN (US\$ 4.97 MN) for women (13%). See table below.





Table N°2.

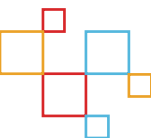
DFC Loan Approvals by No. and Value per Sector | Men vs. Women (2016 – 2020)

jan	N° of approved loan				Value of approved loans			
Sector	Male	Female	Total	Female %	Male	Female	Total	Female %
Agriculture	1728	329	2057	16	\$34,267,543	\$2,187,089	\$36,454,632	6
Alternative energy	8	7	15	47	\$1,190,400	\$810,200	\$2,000,000	40
Commercial fishing	32	5	47	14	\$3,798,406	\$40,000	\$3,838,406	1
Distribution	11	4	15	27	\$259,500	\$105,000	\$364,500	29
Forestry	4	1	5	20	\$113,000	\$44,000	\$157,000	28
Manufacturing	66	1	67	1	\$3,781,131	\$20,000	\$3,801,131	1
Mining & Exploration	3	0	3	0	\$510,000	0	\$510,000	0
Professional Services	284	185	468	40	\$10,828,296	\$3,854,070	\$14,682,366	26
Tourism	69	29	98	30	\$10,710,915	\$2,873,537	\$13,584,452	21
Transportation	158	9	167	5	\$2,730,533	\$117,390	\$2,847,923	4
Totals	2362	570	2932	19	\$68,189,724 (US\$33,919,123)	\$10,051,286 (US\$4,999,739)	\$78,241,010 (US\$38,918,862)	13

Source: DFC.

Research conducted by Dr. Luisa Unda and Dr. Abu Zafar Shahriar of the Monash Business School University on "Why we can trust women to repay loans" has shown that "women are inherently more trustworthy than men and have a better track record of repaying their loans whether or not they are incentivized to do so." "They (women) generally take out smaller loans, and diligently re-pay, with low default rates." Financial institutions are better-off lending to women who present a lower risk of default. A Gender Research by Zenger/Folkman¹, a leadership development consultancy showed that women score higher than men at leadership skills. "Women were rated as excelling in taking initiative, acting with resilience, practicing self-development, driving for results, and displaying high integrity and honesty. In fact, they were thought to be more effective in 84% of the competencies that we most frequently measured." – Zenger/Folkman Research.

1 Zenger/Folkman – Research-Women-score-higher-than-men-in-most-leadership-skills. <https://hbr.org/2019/06/research-women-score-higher-than-men-in-most-leadership-skills>.





7.

Key Factors causing the financial exclusion of women and youths

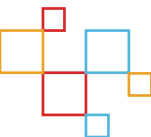
The Empowered Business loans have contributed to a rebalancing in the distribution of loans to males and females. In 2019, 65% of DFC’s loan recipients were males while 35% were females. With the adoption of the Gender Equality Policy and Action Plan (GEPAP) in October 2020, the Corporation is implementing various aspects of the Plan in the three priority areas. To capitalize on opportunities to avail financing and technical support to women (and men where necessary) and to enable easier access to DFC’s financing, the Empowered Business Loan (EBL) was launched. Though the uptake was slower than anticipated, the impact of the loan product was immediate, as access to financing for women without real estate collateral was made much easier.

Tabla N°3.

Key Factors Causing the Financial Exclusion for Women and Youth

N°	Issues Affecting Women Inclusion and Empowerment
1	Cultural barriers to owing and inheriting property as collateral
2	Reduced mobility due to social norms
3	Digital and financial illiteracy
4	Limited access to phone and internet in the rural areas
5	Limited access to education and training
N°	Issues Affecting Youths Inclusion and Empowerment
1	Lack of steady, and stable income
2	Negative stereotypes about financial ability and discipline
3	Low financial capability
4	Limited access to education and training
N°	Issues Affecting Both Women and Youths Inclusion and Empowerment
1	Stringent account opening requirements that require formal identification
2	Lack of assets for collateral
3	Inappropriate and mass-market product offerings to consider their needs
4	Poor culture of disaggregating gender and age-category data constraints development of target strategies
5	Lack of financials
6	Prohibitively high minimum capital requirements for establishing a financial services business

Source: DFC.





8.

Characteristics and Role of Strategic Partners

The creation and implementation of a Gender Equality Policy and Action Plan (GEDAP) in 2021 is also aligned with Belize's Financial Inclusion Strategy, released in September 2019, which identifies equitable access to financial services for women as a key priority area. DFC is a key member of the group of government agencies, led by the Central Bank of Belize that drafted and implemented the Strategy. The vision of the Strategy is: "Every individual and enterprise in Belize is equipped to make full use of accessible, quality, and affordable financial services." The goal of the GEPAP is to contribute to the sustainable development and growth of Belize through improved access to financial services for Belizean women and men. The GEPAP aims to support the creation of a more enabling environment that supports increased financial inclusion for individuals across Belize. The creation of the GEDAP led to the innovation of the Empowered Business Loan Product. Consultations were conducted with key stakeholders, international financial institutions, and staff and focus groups for the implementation of this product.

At a national level, the role of financial inclusion is recognized in enabling prosperity and reducing poverty, as such Belize is focused on pursuing the implementation of sustainable economic growth and development goals as outlined in Horizon 2030. With the Central Bank adapting and embedding financial inclusion as a primary objective in achieving economic growth and ensuring financial stability in Belize, National Financial Inclusion has become a significant priority in Belize. To further champion the National agenda of Belize focusing on the development of MSMEs, two of our main strategic partners are the Belize Chamber of Commerce and Industry (BCCI) and the Belize Trade and Investment Development Service (BELTRAIDE). BCCI holds the largest private sector membership base for businesses in Belize. Founded in 1920, the Chamber has been consistently championing the causes of its private sector constituency and considers among its primary objectives the social and economic development of Belize through the development of all sectors of industry, commerce, and services. The Belize Trade and Investment Development Service is a statutory body of the Government of Belize with a mission of enhancing Belize's prosperity by fostering investor confidence entrepreneurship, business growth, and innovation. As such, DFC has established a Memorandum of Understanding with both entities.

In 2022, BELTRAIDE, BCCI, and the DFC endorsed and supported the National MSME Roadshow which was organized by BELTRAIDE under the Office of the Prime Minister to support MSMEs countrywide.





The main objectives of the Roadshow were as follows:

- Support for an enabling environment for MSME development.
- Improve market access and establishment of business linkages for MSMEs.
- Promote buying locally to improve economic recovery.
- Increased procurement of MSME goods and services by the public and private sectors.
- Facilitate Access to affordable finance for the MSME Sector.

Build the business acumen of MSMEs. The Roadshow was held in every district of which DFC was a part of each event spreading awareness of the EBL product and access to financing for MSMEs.

Figura N°1.

EBL Brochure

NEW BUSINESS STARTUP OR EXPANSION

\$2,500 to \$75,000

Interest on the **REDUCING BALANCE**

As Low As **7.5%**

LOAN FEES as low as **2.5%**

FINANCING AVAILABLE!

Branch Offices

Belize City
Eleanor Hall Building
Chetumal Street
Belize City
Tel: 223 3605 / 2810

Belmopan (Headquarters)
P.O. Box 40
Bikas Parade
Cayo, Belize
Tel: 822 2350 / 2360

Corozal Town
Cor. 4th Avenue & 3rd Street
Corozal, Belize
Tel: 422 3191 / 0192

Dangriga Town
111 St. Vincent Street
Stann Creek, Belize
Tel: 522 3041 / 3042

Orange Walk Town
47 Progress Street
Orange Walk, Belize
Tel: 322 2153 / 1063

San Pedro Town
45 Barrier Reef Drive
Ambergris Caye, Belize
Tel: 226-2144 / 4307

Business Loans for Women & Young Men

EMPOWERED BUSINESS LOANS

info@dfcbelize.org
www.dfcbelize.org f/dfcbelize





SOLAR POWER Your Business!




SOLAR PV SYSTEM TO POWER YOUR BUSINESS OR HOME

SOLAR POWERED WATER HEATING FOR YOUR BUSINESS OR HOME

To Apply



- Photo ID**
[Social Security Card, Passport]
- Financial Records** [if applicable]
DFC can assist with compiling the Financial Statements
- Business Plan** [if applicable]
For larger Projects, BELTRACDE's Small Business Development Center (SBDC) can assist.
- Documents** [if applicable]
Relevant permits, contracts, and licenses.
- 10% Borrower Contribution**
New & Existing Businesses
- Adequate Loan Security**

Who is Eligible

- Belizean / Belizean Resident.
- Women (Any Age) and Men (18 to 29 years old)
- Startups & Existing Businesses.
- Legal Entities: Single Proprietorship, Partnerships, Companies, Cooperatives.

***Must Have a majority interest by women and/or young adults**

Loans for:

- Capital Investment**
Eg: Furniture, Equipment, Vehicle etc.
- Working Capital**
- Revolving Line of Credit**
Existing operations only.
- Specialized Training**
- Marketing & Promotions**
- Loan Fees**

Benefits

- 90% Financing**
New & Existing Businesses
- \$2,500 to \$75,000**
- 7.5% to 9.5%**
Interest on the Reducing Balance.
- Loan Fees can be financed**
- Up to 72 months Loan Repayment**
- Up to 12 months Grace Period**
Principal Only
- Rebate**
1 month moratorium on interest for good repayment record of 12 consecutive months.

Loan Security

\$2,500 to \$5,000: Promissory Note

\$5,001 to \$40,000: Salary Deduction Order, Promissory Note, 3rd Party Guarantee and/or combination of Bill of Sale or Receivables.

\$40,001 to \$75,000: Real Estate and/or combination of Real Estate, Bill of Sale (Vehicles, Machinery, Equipment)






9.

Direct and Indirect Beneficiaries

The Program aims to contribute towards the reduction of unemployment, among youths and women, through the creation of entrepreneurial financing opportunities. DFC has earmarked \$2.0 million BZD (US\$ 0.99 million) to on-lend women and youths through the Empowered Business Loan Program and lending to MSMEs. The direct beneficiaries are women, youths and MSMEs in Belize. The target of the program is as follows:

- Narrow the gap between male and female clients of DFC by 25% to a proportion of 50:50.
- Increase lending to youths by 50%.
- Increase in lending to this segment by a minimum of \$2.0 million (US\$ 0.99 million) between 2021 -2024.
- Stimulate export readiness and capacity.





10.

Expected Impact and Benefits of the EBL

The EBL is directly in alignment with the DFC's social mandate and objective, which is to support the strengthening and expansion of Belize's economy by providing developmental financing on an economically sustainable and environmentally acceptable basis to individuals, businesses, and organizations. The impact for such business owners would be economically and socially empowering for many Belizean woman, young adults, and their families. Empowered Business Loans has served to enact DFC's Gender mainstreaming objective and move to close the initial 75+% gap that currently exists between men and women in DFC's productive Sector Financing. The direct impact of the product is as follows:

Impact for DFC

- Market Share growth.
- Increase in customer retention and loyalty.
- Increase in cross-selling opportunities.
- Positive Risk Behavior as women led businesses are known to be less risky.

Impact for Belize

- Granting financing to women and youths allows entrepreneurs to contribute to Belize's economy as they thrive and grow.
- Increase in Belize's GDP.
- Eliminate gender gaps in MSMEs ownerships.
- It advances women and youth financial inclusion, which in turn reduces poverty.
- Youths employ youths, which reduces crime and violence.
- It allows women and youth to provide for their families by reducing hunger and improving food security.
- Women can provide better education to their kids.
- Promotes shared economic growth.
- Promotes innovation and sustainability.
- Promotes more equitable and peaceful societies.





11.

Results of DFC's EBL Program

Despite the availability of funds to on-lend under the program the uptake of loans has been slower than anticipated. The reasons identified for slow loan uptake were impacts of COVID-19, lack of financial records, lack of business plans and projections, increased delinquency as well as the need for increased marketing and awareness of the program. Notably, of the 54 loans granted under the program, 11 or 20% were to youths.

Tabla N°4.

Empowered business loans by sector

N°	Sectors	Loan Approval Value	Loan Portfolio @ Dec 2022	N° of Loans
1	Agriculture	\$20,000	\$20,000	1
2	Commercial Fishing	\$23,000	\$14,632	2
3	Manufacturing	\$27,000	\$20,564	4
4	Professional Services	\$497,281	\$415,175	43
5	Real State	\$37,000	\$35,697	1
6	Tourism	\$58,500	\$53,610	3
Total		\$662,781	\$559,677	54

Source: DFC.

The program allows borrowers to apply for loans up to \$5,000 (US\$ 2,487) with a promissory note only. Loan applications ranging from \$5,001 to \$40,000 (US\$ 2,488 to US\$ 19,897) have the collateral options of a Promissory Note, Salary Deduction Order, 2 guarantors or 1 sound guarantor, and/or combination of Bill of Sale (vehicle, machinery, and equipment) or Receivables. Given the relaxing of the requirement for tangible collateral such as real estate, 81.7% of loans granted to borrowers are below \$40,000 (US\$ 19,897). Additionally, given the collateral requirements for loans above \$5000 (US\$ 2,487), 48% of loans granted are below \$5000 (US\$ 2,487), which coincides with the barriers identified earlier as it pertains to collateral.

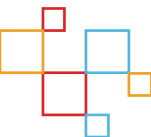




Tabla N°5.

Total Loan Approval Range for the EBL Program

N°	Size of loan	Loan Approval Value (En BZD)	N° of Loans	Loan Portfolio A Dec 2022 (En BZD)	Portfolio / Approval
1	5000 & below	121,700	26	\$97,143.27	80%
2	5,001 to 10,000	55,000	6	\$34,621.80	63%
3	10,001 to 15,000	121,500	9	\$101,326.60	83%
4	15,001 to 20,000	131,181	7	\$107,717.97	82%
5	20,001 to 25,000	25,000	1	\$22,326.28	89%
6	25,001 to 30,000	60,000	2	\$58,481.87	97%
7	30,001 to 35,000	\$0	0	\$0	
8	35,001 to 39,999	37,000	1	\$35,696.90	96%
9	40,000 & above	111,400	2	\$102,362.42	92%
Total		662,781 (US\$329,682)	54	\$559,677.11 (US\$278,396)	84%

Source: DFC.

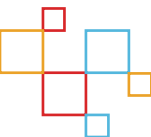
Table 6 depicts DFC's portfolio by sex. As of December 2022, male's borrowers accounted for 57% of the portfolio while female borrowers accounted for 41.3% of the portfolio. This ratio indicates that the initial gap identified in 2019 is narrowing from 65:35. As they continue to promote the program it is expected that the gap will continue to narrow.

Table N°6.

DFC Portfolio Value Disaggregated by Sex

Major Sector	Amount Approved (En BZD)	Portfolio Value (En BZD)	Males	Females	Company	Company - Church	Company - Credit Union	Total
Productive	\$104,105,673	\$77,493,068	1,218	257	79	0	1	1,555
Staff	\$428,286	\$304,251	16	33	0	0	0	49
Student	\$27,761,079	\$16,373,600	776	1,210	0	0	0	1,986
MSE	\$6,990,186	\$4,143,362	447	205	1	0	0	653
MSE EBL	\$662,781	\$559,677	13	41	0	0	0	54
Housing	\$51,836,573	\$39,292,358	462	374	1	1	0	838
Total	\$191,784,577 (US\$95,398,021)	\$138,166,316 (US\$68,727,076)	2,932	2,120	81	1	1	5,135

Source: DFC.





12.

Lessons Learned with the implementation of DFC's EBL Program

- **Increase visibility to target group** - One misconception is that there is an assumption that there is no pipeline of women and youth entrepreneurs. Ensure that the target group is aware and informed of the financing available to them. They should feel welcomed and invited. Many women and youths do not know of the financial opportunities available to them or whether their business is eligible.
- **Create strategic partnerships** - Establish a network or link with women and youth entrepreneurs, leaders, and associations.
- **Adopt a targeted marketing approach** - Encouraging women and youth to apply for financing involves a marketing approach that is targeted to them, signaling that it understands and addresses their needs. A robust and strategic marketing approach to promote awareness of existing schemes for women entrepreneurs.
- **Keep it Simple** - The application and turnaround time must be simple and fast. Too much paperwork is a deterrent to applicants.



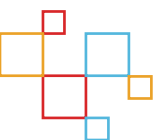


- **Appoint a Gender/Youth Champion** – appoint a gender focused person or team internally dedicated to better understanding their needs, collecting feedback and addressing gaps.
- **Add non-financial products and services** – People do business with who they trust and like. Offer services to build customer relationships while supporting and tracking the growth of their business. Have a yearly training program to help women and youths build their skills, their confidence and their business.
- **Upgrade your team** – Train staff to become Relationship Officers and Financial Advisors.
- **Adapt your products** - As mentioned previously, access to collateral remains a key obstacle for women and youths to benefit from a loan. As such, offer some financing unsecured. A grant-loan component can also be developed. Sometimes women do not need a loan, they may need non-cash instruments such as guarantees to better negotiate with suppliers.
- **Adapt your requirements** - Most women and youths operate informal businesses and micro, early-stage companies. DFC modified its eligibility criteria to target women and youths managing early-stage businesses.
- **Explore options to reduce transaction costs** - Economies of scale can be reached by automating the underwriting and loan servicing tasks, making it cheaper, faster and easier to provide financing for MSMEs.
- **Collect data** - Collecting portfolio data such as assets under management, amounts disbursed, average interest and default rates, return on investment and impairments would also help to show that women-owned firms or youth entrepreneurs can provide appropriate financial returns and measurable impact which can assist with informed decision making.
- **Create Financial Literacy Campaigns** - Broader financial literacy programs and campaigns should be held, focusing on entrepreneur development training.

13.

Conclusion

Belize has a very young population with nearly two-thirds of them (60%) living in urban areas. Generally, the youths and women tend to be relatively uneducated and reliant on irregular sources of income. More than a quarter of women do not generate their own money, relying instead on others, such as a spouse or relative, to pay their expenses. One in five women is financially excluded. Financially excluded women are even more





likely to be rural-based (87%), are relatively young (41% are under 26), and tend to be less educated than women who use financial services. Financially excluded women are also more likely to depend on others for money than those who are included. The most significant barriers to financial inclusion among women are supply-side perceptions. Most women believe financial services are too expensive, services are situated too far from where they live, see no value proposition, and believe the services being offered are not relevant to their needs. Additionally, those in the more remote rural areas may not have a mobile phone or access to the internet.

In terms of youths or young adults, there are 156,817 people representing 36% of the population between ages 16 to 35 years in Belize. Sixty percent of them reside in rural areas and 57% of them are female. They are relatively well-educated, with 32% having obtained a secondary education and 7% tertiary. Around a quarter (26%) do not generate their own money, relying on others to pay their expenses. The rest rely mainly on irregular sources of income. Financially excluded young adults are even more likely to be rural-based (83%) than those who use financial services. They also tend to be less educated and are more likely to depend on others for money. As among women, excluded young adults have less capacity than those who currently access financial services to meet KYC requirements; only 58% have proof of identity documentation. Most young adults believe financial services are too expensive, regard these services as too far from where they live, see no value proposition, and believe the services are not relevant to them. The solutions to the issues that constrain the youths from realizing their economic potential should focus primarily on increasing their awareness to financial products, tools, and employment opportunities as well as equipping them with tailored financial knowledge, skills, and discipline early on in life in order to instill in them a healthy financial mindset to grow the economy. For a country with a population that is relatively young and getting younger, the inclusion of young adults is necessary for improving the economic development, financial position and performance of Belize.

Despite the overall improvement in women and youth access to finance over the years, constraints remains which limit their effective financial inclusion namely: limited access to formal financial services, limited collaterals, limited financial literacy, limited availability of financial products and services tailored to women and youth needs and priorities, persistence of negative mind sets and beliefs that hinder women and youth access to finance, limited access to relevant information, limited entrepreneurial skills and capacity to innovate among the women and youth and fully participate in private sector development as well as inadequate coordination of different initiatives that promote women and youth access to finance. Given Belize's national strategy for financial inclusion and DFC's objective to mainstream gender in all operations the EBL product was launched. The DFC recognized that financial inclusion is a precursor for the women and youth's economic empowerment through entrepreneurship. This program has and continues to





narrow the gap in the ratio of men and women borrowers at DFC. On a strategic level, granting finance to women and youth's entrepreneurs is slowly building the economy of Belize and converting the informal sector to the formal sector.

14.

Recommendations

The main recommendations for the successful implementation of the program is as follows:

- a) Monitor and evaluate the success of the program.
- b) Monitor the performance of the current portfolio by age, sex, sector, and area. Offer non-financial services to complement the program and ensure continuous growth.
- c) Leveraged data collected to make informed decisions and tailor products to consumer needs.
- d) Promote lending against moveable assets to address challenges of lack of collateral faced by women.
- e) Leveraged technology to reduce operating costs and improve transparency. Technology-enabled workflows could streamline loan approvals by easing the movement of applications between employees. It would also provide applicants with a simple and effective medium for enquiring into the status of their application.
- f) In promoting the program build a clear value proposition. Women often want to serve the needs of their families and themselves and are looking beyond just financial solutions. To do this effectively, financial institutions should focus on delivering a superior customer experience for women, as opposed to relying on a product-driven strategy.
- g) Promote knowledge-sharing sessions. A large number of entrepreneurs are hindered by information asymmetries in starting, running, and financing their businesses. This includes information on procedures for registering an enterprise, fulfilling documentation requirements, knowledge of the financial schemes available, and the procedures for accessing formal credit, among others.
- h) Develop key strategic partnerships with key stakeholders in the country.





15.

References

- Promoting Women and Youth Financial Inclusion for Entrepreneurship and Job Creation - <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/58332/IDL-58332.pdf>
- FINAL REPORT OF THE STRATEGY ON WOMEN AND YOUTH ACCESS TO FINANCE (2016-2020) -http://197.243.22.137/migeprof/fileadmin/user_upload/Women_and_Youth_Access_to_Finance_Strategy.pdf
- <https://intracen.org/news-and-events/news/youth-for-youth-financing-is-possible>
- <https://oecd-development-matters.org/2017/03/20/how-we-all-benefit-when-women-have-access-to-finance/>
- <https://sib.org.bz/statistics/population/>
- <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/ca5c0868-e89d-4b43-ace5-8a702ed29b25/Financial+Inclusion+for+Women-owned+MSMEs.July+31.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mOK28X8>
- <https://www.centralbank.org.bz/about-the-bank/strategic-initiatives/programs-and-initiatives#:~:text=Financial%20inclusion%20in%20Belize%20is,and%20sustainable%20to%20the%20provider.%E2%80%9D>
- [https://www.centralbank.org.bz/docs/default-source/4.8-national-financial-inclusion-strategy-\(nfs\)/belize-nfs-_final.pdf?sfvrsn=e7c68c35_0](https://www.centralbank.org.bz/docs/default-source/4.8-national-financial-inclusion-strategy-(nfs)/belize-nfs-_final.pdf?sfvrsn=e7c68c35_0)
- <https://www.beltraide.bz/about-us.html>
- <https://intracen.org/resources/publications/twelve-lessons-in-gender-lens-investing>





APPENDIX

Appendix N°1

EBL Product Paper

Product Description

1. Name of Product: Empowered Business Loans- for Women & Young Adults.
2. New hybrid MSE product for women and young adult entrepreneurs.

Eligible for this Financing Program

- a) Female Belizean nationals and Legal Residents of Belize.
- b) Young Adults ages 18 to 29.
- c) Startups and Existing Businesses.
- d) Individuals and legal entities such as:
 - Single proprietorship – the principal should be a woman or young adult.
 - Partnership - must have at least one (1) woman partner or young adult.
 - Company – majority own by a female or young adult.
 - Cooperative – majority of members must be women or young adults.
- e) Must be legally registered and duly licensed to conduct business.

For small to medium size enterprises only and not large scale as defined in Credit Policy Manual .

Anti–Money Laundering & Countering the Financing of Terrorism [AML / CFT]

All applicants will be subject to the approved AML/CFT on boarding process and risk assessment including Risk Rating.

Loan Purpose

1. Capital investment (e.g. furniture/equipment, building)
2. Working capital
3. Revolving Line of Credit (RLOC): Eligible to Existing Businesses.
4. Specialized training
5. Marketing, promotional material, website development, etc.
6. Legal fees





Interest Rate

Variable Interest rate: 7.5%-9.5% on the reducing balance; based on risk.

Loan Fees Payable

Fully covered by loan funds if required.

Borrower's Contribution

New & Existing clients- 10% of total project cost

Borrowers' contribution can be:

1. Cash/savings.
2. Fix assets (land, building, equipment, furniture's etc.)
3. Payment in kind (skilled or unskilled labor).

Loan Term (Inc. duration and frequency of payment)

- a) **Maximum loan term:** up to 72 months (excluding grace period).
- b) **Grace period:** up to 12 months (Principal).

Frequency of Payment

Based on Cash Flow: Seasonal, Weekly, Monthly, Quarterly, Annually

Collateral

1. \$2,500 to \$5,000 (US\$ 1,244 to US\$ 2,487) – Promissory note only (Recommended by Alcalde, Outstanding person in the community based on merit).
2. \$5,001 to \$40,000 (US\$ 2,488 to US\$ 19,896)– Salary Deduction Order (Promissory Note for person enforcing SDO), 2 guarantors or 1 sound guarantor and/or combination of Bill of Sale (vehicle, machinery and equipment) or Receivables.
3. \$40,001 to \$75,000 (US\$ 19,897 to US\$ 37,307)– Real Estate and/or a combination of Real Estate Bill of Sale (vehicle, machinery and equipment).

Rebate

Good repayment record of 12 consecutive months = 1-month Interest moratorium.





COFIDES

Investment and development

Fondo Huruma

Compañía Española de Financiación
del Desarrollo S.A. (COFIDES) |
Banco de España



FONDO HURUMA

Compañía Española de Financiación
del Desarrollo S.A. (COFIDES) |
Banco de España



ABSTRACT

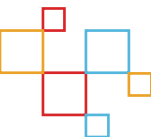
This Fund is a regional forerunner in promoting the improvement of the agricultural sector to contribute to the reduction of extreme poverty in rural agricultural areas. It seeks to improve the quality of life of small and medium-sized agricultural producers in Latin America and the Caribbean. By the beginning of 2023, the Fund had approved 12 investments totaling 70.8 million euros (US\$77.6 million).

RESUMO

Esse Fundo é um precursor regional na promoção da melhoria do setor agrícola, a fim de contribuir para a redução da pobreza extrema nas áreas agrícolas rurais. Ele busca melhorar a qualidade de vida dos pequenos e médios produtores agrícolas da América Latina e do Caribe. Até o início de 2023, o Fundo havia aprovado 12 investimentos, totalizando 70,8 milhões de euros (US\$ 77,6 milhões).

RESUMEN

Este Fondo es un precursor a nivel regional por la promoción de la mejora del sector agropecuario para contribuir a la reducción de la extrema pobreza en zonas rurales agrícolas. Busca mejorar la calidad de vida de los pequeños y medianos productores agropecuarios en regiones de América Latina y Caribe. A inicios de 2023, el Fondo había aprobado 12 inversiones por un total de 70.8 millones de euros (US\$77.6 millones).





1.

COFIDES

COFIDES (Compañía Española de Financiación del Desarrollo, S.A.) es la Institución Financiera de Desarrollo española. Una sociedad mercantil estatal que gestiona directamente fondos del Estado español, así como recursos propios y de terceras instituciones. Además, es una de las entidades acreditadas para gestionar fondos de la Unión Europea.

Misión y visión

COFIDES tiene tres objetivos principales, en torno a los cuales organiza su actividad:

Figura N°1.

Objetivos en la Actividad de COFIDES



Fuente: COFIDES, 2023.

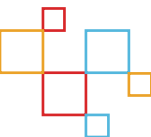




Figura N°2.

Cartera Histórica de COFIDES



Fuente: COFIDES, 2023.

COFIDES alinea sus actividades con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, contribuyendo a la creación de 10.877 empleos, el desarrollo de una industria responsable, la mitigación del cambio climático y la creación de infraestructuras.

Figura N°3.

Objetivos de Desarrollo Sostenible que atiende COFIDES



Fuente: COFIDES, 2023.





COFIDES en América Latina. - La región de América Latina y el Caribe ha sido protagonista de la expansión internacional de numerosas empresas españolas, recibiendo el 30% de la inversión directa española en el exterior.

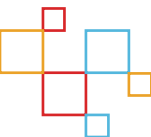
La pertenencia de COFIDES a la asociación ALIDE es un pilar fundamental para el desarrollo de alianzas estratégicas en la región de América Latina y el Caribe.

Figura N°4.

Principales Cifras de COFIDES en América Latina y el Caribe



Fuente: COFIDES, 2023.





2.

Fondo Huruma

Es el mayor fondo de inversión de impacto social en España. Se trata de un proyecto pionero por ser la primera herramienta española de financiación combinada, utilizando recursos públicos para atraer capital privado.

Figura N°5.

Accionar del Fondo Huruma en la región de ALC

En 9 meses	En la actualidad
+120 M€	70,8 M€
90 M€ capital privado	72 % de las aprobaciones en la región latinoamericana
	+12 proyectos en América Latina y Caribe

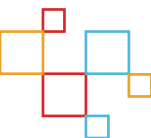
Fuente: COFIDES, 2023.

3.

Objetivos

Busca mejorar la calidad de vida de los pequeños y medianos productores agropecuarios, enfocándose en aquellos en riesgo de exclusión financiera y contribuyendo a la mejora de la situación económica y social de América Latina y Caribe. Entre sus objetivos específicos para la región, se tienen:

- Promoción de procesos transformativos en las entidades en las que invierte a través de la financiación combinada, movilizand recursos privados para apalancar las contribuciones públicas.





- Favorecimiento de la financiación a pequeños agricultores con dificultades económicas para desarrollar sus cultivos en regiones rurales latinoamericanas y caribeñas.
- Consecución de impacto social a través de compromisos acordados con las entidades latinoamericanas y caribeñas en las que se invierte.
- Contribución al desarrollo y creación de valor y generación de efectos positivos en América Latina y Caribe.

4.

Alineamiento con COFIDES y ALIDE

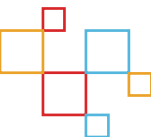
- El fondo contribuye al propósito de fomentar el desarrollo económico sostenible en el extranjero y la inversión de impacto vinculada a los ODS.
- Se alinea con los valores corporativos, siendo un hito histórico para la empresa y para España.
- ALIDE impulsa la creación de relaciones bilaterales y multilaterales entre instituciones financieras para fomentar el desarrollo de la región, además de contribuir directamente al ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos).
- Huruma, con el 72% de su inversión en instituciones financieras latinoamericanas, se alinea con el propósito de ALIDE de fomentar el crecimiento de la región, a través de los intermediarios locales.

5.

Iniciativa innovadora

El Fondo Huruma ha supuesto una revolución financiera en España por su forma de financiación y la repercusión obtenida. En específico, el Fondo resalta por su:

- Estructura innovadora de financiación combinada o blended finance, combinando recursos de asistencia técnica y de inversión reembolsable de diferente tipo, con tramos de aportaciones públicas y privadas con diferente tolerancia al riesgo.
- Replicabilidad y alcance. La estructura del programa es suficientemente versátil para permitir su réplica, pudiendo dirigirse a otras actividades económicas como la mitigación del cambio climático.
- Impacto y colaboración con el sector financiero, maximizando así su grado de eficiencia y alcance en el sector agropecuario en la región latinoamericana y caribeña.





- Facilidad de Asistencia Técnica, que permite maximizar el efecto transformador de las inversiones.
- Financiación a beneficiarios con riesgo de exclusión financiera, contribuyendo así a que estos agricultores tengan opciones para financiar sus mejoras.

6.

Origen, características y operatividad

Origen

El sector agropecuario es fundamental para la economía de América Latina y Caribe y para la producción alimentaria mundial, ya que 5-18% del PIB representa el sector en 20 países de la región.

No obstante, los sistemas agrícolas y alimentarios tienen un bajo rendimiento, mientras que los modelos tradicionales de elegibilidad excluyen a los pequeños productores. En la consecución de las Agendas, existe un financing gap debido a las reticencias del sector privado en invertir por el riesgo que supone.

Por todo esto, COFIDES creó el primer fondo de blended finance español enfocado en la mejora del sector agropecuario en las zonas rurales latinoamericanas y caribeñas.

Características y operatividad

Es el primer Fondo de Emprendimiento Social Europeo (EuSEF/FESE) en España. En la figura N°6 se puede observar cómo se encuentra estructurado financieramente el Fondo Huruma, y la figura N°7 muestra la cartera actual del Fondo.

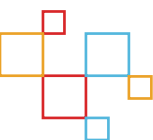
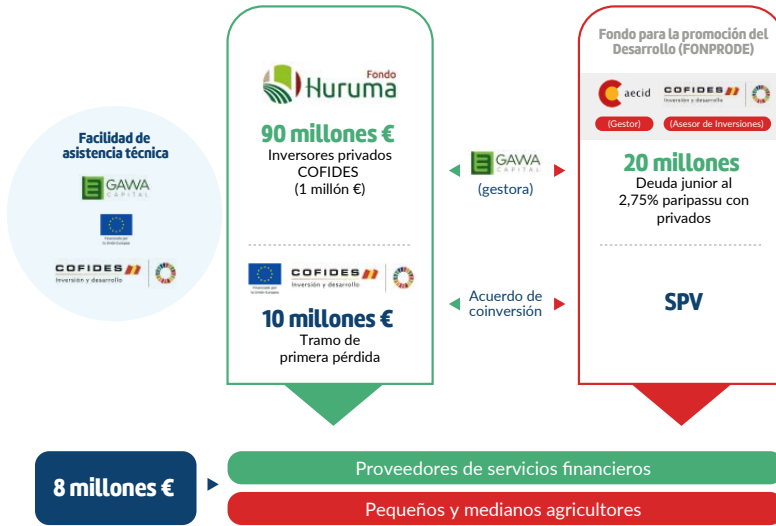




Figura N°6.

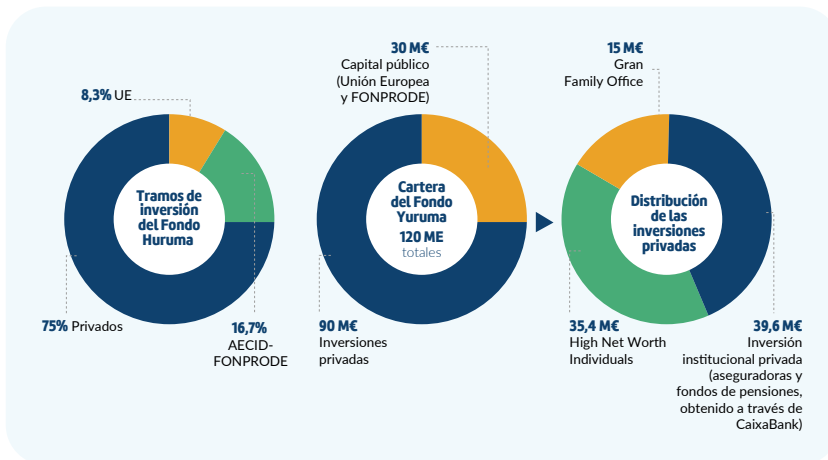
Estructuración Financiera del Fondo Huruma



Fuente: COFIDES, 2023.

Figura N°7.

Estructuración y Cartera del Fondo Huruma



Fuente: COFIDES, 2023.





La política de inversión del fondo sigue una financiación combinada:

- Inversiones privadas: 90 MM € con una TIR esperada de 7% a 9% anual.
- 20 MM € Deuda junior al 2,75% pari passu con privado.
- 10 MM € en un tramo de primera pérdida.

Además, se pide que un mínimo del 70% de las inversiones han de realizarse en América latina y África subsahariana, un mínimo del 70% de los fondos en deuda senior y un mínimo del 70% de las inversiones han de realizarse en IMFS con enfoque rural.

7.

Socios estratégicos

El Fondo tiene como socios estratégicos a las siguientes instituciones:

- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Institución principal de la Cooperación Española que coinvierte en Huruma a través del FONPRODE.
- Comisión Europea. Gracias a su aportación monetaria, que gestiona COFIDES, en un primer tramo a pérdidas permite atraer inversión privada.
- GAWA Capital. Promotora y gestora del Fondo Huruma con intereses alineados tanto con COFIDES como con el proyecto, y conocimiento en las inversiones de impacto social en el extranjero.

8.

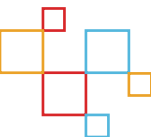
Beneficiarios directos e indirectos

De forma directa, el Fondo impacta en:

- Entidades microfinancieras (70% de la inversión).
- Organizaciones agrícolas como cooperativas o pymes (30% de la inversión).

Mientras que, indirectamente:

- Agricultores que reciben préstamos a través de los intermediarios.
- Participantes en las cadenas de valor (proveedores y clientes).
- Trabajadores asociados indirectamente a proyectos financiados.





- Clientes finales de productos agrícolas.
- Municipios y regiones.

9.

Impacto y beneficios esperados

Pretende mejorar la competitividad de los pequeños productores agropecuarios para que pasen de una economía de subsistencia a una mayor integración en los mercados.

Además, mejorar e incrementar el acceso a productos financieros permite a las pymes agrícolas acceder a recursos de mayor calidad que posibilita el incremento de la productividad y de sus ingresos.

Figura N°8.

Impactos y Resultados Esperados



125.000

De pequeños productores alcanzará Huruma



~45.000

productores agrarios lograrán salir de la situación de pobreza



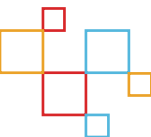
50 – 100%

de aumento del rendimiento del cultivo para agricultores que reciben préstamos y preparación

Fuente: COFIDES, 2023.

La actividad del Fondo repercute en los siguientes ODS:

- **ODS 1 (Pobreza):** 14% del empleo total en América Latina proviene del sector agropecuario.
- **ODS 5 (igualdad de género):** ejemplos de empresas atendidas por el fondo como Pro-Mujer Bolivia, microfinanciera que atiende a mujeres emprendedoras de bajos ingresos.





- **ODS 10 (Reducción de las desigualdades):** Huruma contribuye a garantizar la igualdad de oportunidades en la agricultura, sector que aporta el 6,9% del PIB a la región.
- **ODS 13 (Acción por el clima):** el Fondo impulsa políticas medioambientales para mitigar el cambio climático, pues el sector agrícola representa el 47% de las emisiones.

10.

Resultados

- Impacto en +50.000 pequeños agricultores. Con el 80% del Fondo invertido.
- A 31 de diciembre de 2022. Cartera activa en América Latina y Caribe: 59.206M€. Repartido en 12 inversiones de deuda senior a instituciones financieras latinoamericanas.
- Más del 72% de las aprobaciones del Fondo se han realizado en la región latinoamericana y caribeña.
- Con perspectiva de formalizar tres proyectos en Brasil, Panamá y Colombia en el Q1 de 2023.
- Considerado por la OCDE como ejemplo de buenas prácticas, recibiendo reconocimiento a nivel internacional.
- 70,801M€ de total de recursos aprobados en América Latina y Caribe.
- 1.403,27M€ como volumen total de la cartera agrícola en las FIs participadas.
- Trabajo con 12 entidades financieras latinoamericanas y caribeñas.
- 1.008.017 como número de beneficiarios, siendo un 68,49% mujeres.
- 2.016.212 de empleos creados, con 68,49% de mujeres empleadas.
- 5 inversiones con Climate-Smart Agriculture.
- 100% en inversiones a través de deuda senior.





Figura N°9.

Cartera del fondo Huruma por Ubicación Geográfica

Ubicación geográfica a 31/12/22 (% de la cartera viva)



Fuente: COFIDES, 2023.

Gráfico N°1.

Activos Bajo Manejo Desde su Puesta en Marcha, 2020-2022



Fuente: COFIDES, 2023.





11.

Replicabilidad

Por su estructura, posible estandarización y versatilidad, puede ser replicable tanto en otros sectores como en otras regiones.

Huruma cuenta con aportaciones de inversores particulares privados, conseguidas a través de aseguradoras y fondos de pensiones. Este hecho demuestra que cualquier persona con interés en aportar monetariamente puede contribuir a proyectos de desarrollo sostenible.

COFIDES ya ha replicado el Fondo Huruma con el Fondo Kualí, centrado en proyectos para la mitigación y adaptación al cambio climático en América Latina y Caribe, contando de nuevo con las aportaciones de la Unión Europea y de la AECID, además de solicitar inversión del Fondo Verde para el Clima.

12.

Lecciones aprendidas y conclusiones

- La importancia de los recursos públicos para atraer inversiones privadas.
- La identificación del socio adecuado y la alineación de los intereses es crucial para el éxito del proyecto.
- El desarrollo de productos adecuados para pequeños agricultores (y para cualquier sector) requiere un profundo conocimiento de las faltas del mercado.
- Huruma es un proyecto ambicioso y relevante con más de 10 inversiones en América Latina y Caribe que contribuyen al desarrollo de la región y a la consecución de los ODS.
- La combinación de cooperación financiera y técnica permite aumentar el impacto a largo plazo a través de intermediarios financieros.
- El Fondo está alcanzando los resultados establecidos, consiguiendo, en menos de cinco años, la inversión del 80%, con más del 70% a través de intermediarios financieros, y un impacto paulatino en los agricultores de las zonas rurales.
- El Fondo ha tenido un impacto objetivo con las inversiones ya realizadas (un 80%) que, paulatinamente, irán aumentando de valor debido a las actividades de las entidades intermediarias y los beneficiarios finales, los cuales se benefician económica, social y profesionalmente.





**Línea ICO Canal
Internacional**

**ICO |
Banco de España**



LÍNEA ICO CANAL INTERNACIONAL

ICO |
Banco de España



ABSTRACT

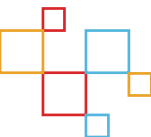
The Line is intended to promote ICO's role as a second and third tier bank, in collaboration with international financial institutions. Its purpose is to support companies with Spanish interests located in countries where ICO cannot finance projects. In 2022, the Line reached an overall disbursed amount of 293 million euros, increasing disbursements with respect to the previous year by 25%.

RESUMO

O objetivo da Linha é promover o papel da OIC como banco de segundo e terceiro escalão, em colaboração com instituições financeiras internacionais. Seu objetivo é apoiar empresas com interesses espanhóis localizadas em países onde a OIC não pode financiar projetos. Em 2022, o Mecanismo atingiu um montante total desembolsado de 293 milhões de euros, aumentando em 25% os desembolsos em relação ao ano anterior.

RESUMEN

La Línea tiene la intención de promover el papel de ICO como banco de segundo y tercer piso, en colaboración con las entidades financieras internacionales. Tiene por finalidad acompañar a las empresas con interés español ubicadas en países en los que ICO no puede financiar proyectos. En 2022, la Línea alcanzó un importe global desembolsado de 293 millones de euros incrementándose los desembolsos respecto al año anterior en un 25%.





1.

Presentación Institucional del Grupo ICO

El Instituto de Crédito Oficial (en adelante ICO), entidad dominante del Grupo, supone el 99% del balance consolidado del mismo. Está conformado por tres instituciones (Figura N°1).

Figura N°1.

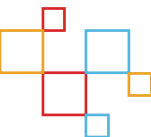
Entidades que Conforman al Grupo ICO



Fuente: ICO, 2023.

El Instituto de Crédito Oficial (ICO)

- Es una entidad pública empresarial que tiene naturaleza jurídica de entidad de crédito y la consideración de Agencia Financiera del Estado. Tiene personalidad jurídica, patrimonio y tesorería propios, y autonomía de gestión para el cumplimiento de sus fines.





- No se financia a través de los Presupuestos Generales del Estado, ni capta depósitos de particulares. Su fuente de financiación procede de los mercados de capitales, cuya deuda tiene la garantía ilimitada e irrevocable del Estado Español.
- Está adscrito al Ministerio de Economía y Transformación Digital, correspondiendo la dirección estratégica y la evaluación y control de los resultados de su actividad a la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa.
- Tiene una única oficina situada en Madrid (España) y emplea a 354 personas.

A cierre del año 2021, el ICO cuenta con un activo total de EUR 37.766 millones y recursos propios que ascienden a EUR 5.354 millones¹.

• Misión

Son fines del ICO el sostenimiento y la promoción de las actividades económicas que contribuyan al crecimiento y a la mejora de la distribución de la riqueza nacional y, en especial, de aquellas que, por su trascendencia social, cultural, innovadora o ecológica, merezcan su fomento.

• Visión

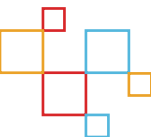
Estos objetivos son llevados a cabo por el ICO en su triple función como Banco Nacional de Promoción, Instrumento Financiero de Política Económica y Agencia Financiera del Estado.

El ICO busca ser un organismo de primer nivel internacional y una Institución nacional de referencia en transparencia, solvencia y credibilidad, ser reconocido, en especial por las Pymes y las Entidades Financieras, como aliado para el crecimiento de la riqueza y el empleo, y estar integrado por un equipo humano de alta cualificación, motivado, eficiente y comprometido que desarrolla sus funciones en un ambiente de confianza y colaboración.

• Funciones

- (a) Contribuir a paliar los efectos económicos producidos por situaciones de grave crisis económica, catástrofes naturales u otros supuestos semejantes, de acuerdo con las instrucciones del Consejo de ministros o de la Comisión delegada del Gobierno para Asuntos Económicos.

1 Recursos propios computables. Los recursos propios del ICO son de máxima calidad (capital y reservas de propia generación).





- (b) Actuar como instrumento para la ejecución de determinadas medidas de política económica siguiendo las líneas fundamentales que establezca el Consejo de ministros, la Comisión delegada del Gobierno para Asuntos Económicos o la ministra de Asuntos Económicos y Transformación Digital, y con sujeción a las normas y decisiones que al respecto acuerde su Consejo General.

Empresa AXIS

Es una sociedad anónima mercantil estatal y cuyo objeto social es la administración y gestión de fondos de capital riesgo y de activos de sociedades de capital riesgo, así como el control y gestión de sus riesgos.

- **Misión**

El objeto de AXIS es promover la dinamización y consolidación del ecosistema privado de fondos de capital riesgo, tanto de primeros estadios (venture capital, incubación y transferencia tecnológica y business angels) como de expansión, crecimiento y deuda, apoyando así la creación y el crecimiento de empresas altamente innovadoras y de base tecnológica.

- **Funciones**

- (a) Servir de catalizador para la creación de entidades de capital riesgo con mayoría de capital privado con el fin último de facilitar a las pymes financiación alternativa a la bancaria.
- (b) Apoyar de forma directa a las compañías en sus planes de expansión para contribuir al desarrollo del tejido empresarial, a la creación de empleo y la dinamización de la economía.
- (c) Movilizar la mayor cantidad posible de recursos del sector privado mediante la realización de inversiones en régimen de coinversión con otros fondos de capital riesgo privados.
- (d) Axis actúa en interés de los fondos que gestiona y de su único partícipe y accionista, el ICO, en las inversiones y patrimonios de dichos fondos.
- (e) Mejorar la calidad y seguridad de las infraestructuras en España como pieza clave en el crecimiento económico y modernización del país.





Fundación ICO

Es una Fundación del Sector Público Estatal creada en 1993 con carácter permanente y finalidad no lucrativa que desarrolla su actividad con el patrocinio único del ICO.

- **Misión**

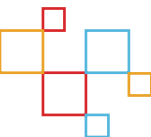
La Fundación ICO tiene como misión contribuir y apoyar el desarrollo de la sociedad.

- **Visión**

La Fundación ICO tiene por objetivo llegar a ser líder en la promoción y difusión del conocimiento, con vocación internacional y sobre dos ejes: la economía y el arte contemporáneo, con especial dedicación a la Arquitectura.

- **Funciones**

- (a) **Área de Arte y Arquitectura sostenible:** Gestionar y conservar las Colecciones ICO. Ayudar a potenciar la Marca España y la Marca ICO a través del préstamo de dichas colecciones para su exposición en otros espacios. Organizar actividades educativas e inclusivas que permitan hacer del Museo ICO un espacio de aprendizaje para todos.
- (b) **Área de Economía y Finanzas sostenibles:** Impulsar actividades destinadas a generar y divulgar el conocimiento en materia económica y financiera a través del desarrollo de estudios y la creación de espacios de debate e intercambio de conocimiento en asuntos de interés referidos al entorno de actuación del ICO.
- (c) **Área de Internacionalización:** Fomentar y fortalecer las relaciones con China en los ámbitos económico y cultural a través del Programa Fundación ICO Becas-China. Promover el intercambio de conocimiento a través del desarrollo de alianzas con instituciones de reconocido prestigio. Realizar y patrocinar cursos especializados que permitan ampliar el conocimiento.





2.

Modelo de negocio de ICO

Son fines del ICO el sostenimiento y la promoción de las actividades económicas que contribuyan al crecimiento y a la mejora de la distribución de la riqueza nacional y, en general, de aquellas que, por su trascendencia social, cultural, innovadora o ecológica, merezcan su fomento.

Conforme a las funciones recogidas en sus Estatutos, la actividad del ICO puede agruparse en tres grandes ejes (Figura N°2).

Figura N°2.

Ejes del Modelo de Negocio de ICO



Fuente: ICO, 2023.

Banco nacional de promoción

Como Banco Nacional de Promoción, el ICO cuenta con una oferta integral de financiación para empresas y entidades de la economía social, de todos los sectores y tamaños, destinada a impulsar su actividad en España y en mercados internacionales, con especial énfasis en PYME, autónomos y emprendedores, operando con su balance en condiciones de mercado, sin conceder ayudas públicas, sujeto a normativa de supervisión y control del Banco de España. Las modalidades principales de financiación son las líneas de mediación, la financiación directa a empresas y la financiación complementaria y alternativa a la bancaria mediante bonos, pagarés, titulizaciones y fondos de capital privado.

- **Líneas ICO de Mediación (2º piso):** canalizando financiación en colaboración público-privada a través de las entidades de crédito, actuando el ICO como un banco de segundo piso fondeando a los bancos que, en base a la capilaridad de su red comercial, llevan a cabo la identificación y análisis de riesgo de las empresas, determinando la concesión de la financiación.





- **Actividad Directa (1er piso):** a empresas mediante estructuraciones en distintas modalidades: préstamos corporativos (bilaterales, préstamos sindicados, club deal), project finance, garantías y avales nacionales e internacionales o suscripción de emisiones en el mercado primario de bonos, pagarés corporativos o titulizaciones.
- **Actividad de capital riesgo,** a través de la gestora de capital riesgo propiedad 100% del ICO; AXIS. Esta actividad se lleva a cabo mediante inversiones en fondos de capital privado y capital riesgo, destinados a impulsar, la creación y el crecimiento de empresas a lo largo de todo el ciclo de vida de la inversión, desde sus fases tempranas (Business Angels - junto con el Fondo Europeo de Inversiones-, incubación, transferencia tecnológica), hasta startup, scale up, capital expansión y crecimiento (equity) y deuda. Las actuaciones de AXIS se plasman en coinversiones minoritarias en proyectos y fondos junto al sector de capital riesgo español.

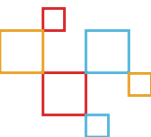
Instrumento financiero de política económica

Como Instrumento Financiero de Política Económica, el ICO apoya medidas de política económica promovidas por los diferentes organismos de la Administración.

- **A nivel nacional,** colaborando con Ministerios, Comunidades Autónomas, Entidades Locales y sus organismos dependientes para canalizar presupuesto público y ayudas hacia las empresas y entidades de la economía social para la consecución de objetivos de política económica y sectorial.
- **A nivel europeo,** el ICO trabaja canalizando e implementando recursos comunitarios procedentes de programas del Marco Financiero Plurianual de la UE 2021-2027 (Invest EU, Connecting Europe Facility) o el programa Next Generation EU, entre otros, o en colaboración con el Banco Europeo de Inversiones (BEI), el Fondo Europeo de Garantías o el Fondo Marguerite, con otros bancos nacionales de promoción.

Agencia financiera del Estado

Como Agencia Financiera del Estado, el ICO lleva a cabo, fuera de balance, servicios financieros para gestionar, por cuenta de otros Ministerios, determinados fondos e instrumentos. En materia de internacionalización, cabe destacar que ICO actúa siempre por cuenta y bajo las indicaciones de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. En este marco, ICO gestiona el FIEM –Fondo de Internacionalización de la Empresa– y el CARI –Contrato de Ajuste Recíproco de Intereses– conforme al consenso de la OCDE en materia de exportación. En materia de cooperación para el desarrollo, el ICO actúa bajo instrucciones de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional, del Ministerio de Asuntos Exteriores, UE y Cooperación,





gestionando el Fondo para la Promoción del Desarrollo (FONPRODE) y el Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS).

Se incluye la gestión de las Líneas de Aavales COVID, por cuenta del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Estos programas, gracias a un ejercicio de colaboración público-privada sin precedentes, han contribuido a mantener la actividad de las empresas y a preservar el empleo durante y después de la crisis sanitaria.

3.

Descripción y evolución de la actividad ICO

A continuación, se detallan las principales magnitudes de la actividad⁴⁰ del ICO como Banco Nacional de Promoción que permiten apoyar financieramente a las empresas a través de las Líneas ICO de Mediación (Líneas ICO) y a la Actividad Directa ICO.

- **Líneas ICO de Mediación - 2º piso**

Desde su puesta en marcha en 1993, el ICO ha venido desarrollando su función de agente financiador en colaboración con entidades financieras privadas españolas que intermedian en la formalización de operaciones con empresas y autónomos para cubrir sus necesidades de financiación.

Mediante las denominadas Líneas ICO, el Instituto ofrece una amplia gama de productos de financiación bancaria para cubrir las necesidades de liquidez e inversión de las empresas españolas. De esta forma, distribuye financiación a través de la red comercial de las entidades financieras privadas con la que suscribe Acuerdos de Financiación.

Las entidades financieras se encargan de la tramitación, estudio y aprobación de las operaciones, asumiendo el riesgo de crédito del destinatario final de la financiación. Gracias a su versatilidad, las Líneas ICO permiten financiar a autónomos y empresas con distintos grados de madurez.

Las Líneas ICO se encuadran en dos grandes áreas o ejes estratégicos de actividad:

- **Empresas y Emprendedores:** Para fomento de la actividad empresarial en España.
- **Internacionalización:** Para cubrir las necesidades de financiación que requieren las empresas españolas cuando acometen su salida al exterior.

40 Datos de aplicación a cierre del ejercicio 2021 (la memoria ICO correspondiente al año 2022 está en proceso de aprobación).

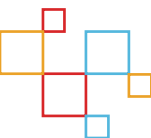
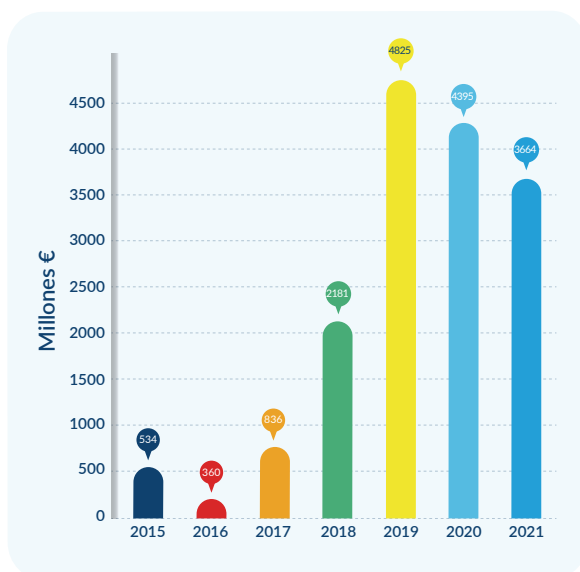




Gráfico N°1.

Evolución Líneas ICO, Nacional e Internacional, 2015-2021



Fuente: ICO, 2023.

Tras un periodo convulso, comprendido entre 2008-2014, marcado por una grave crisis económica derivada del final de la burbuja inmobiliaria, la crisis bancaria y finalmente el aumento del desempleo en España, años en los que el ICO adquirió un papel primordial en la economía, aportando la liquidez que el mercado estaba demandando, el Instituto ha retomado niveles de actividad anteriores a la crisis. Estos volúmenes de financiación anuales están en consonancia con el rol de ICO en el sistema financiero español que es, fundamentalmente, el de complementar el papel de la banca privada, para que el tejido empresarial disponga de la financiación necesaria para abordar sus proyectos de inversión y necesidades empresariales.

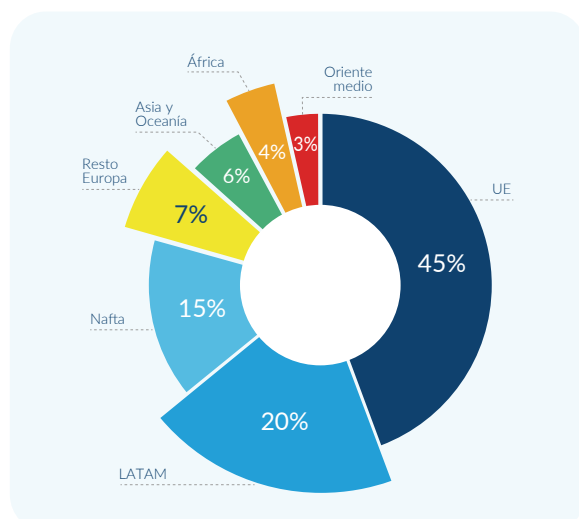
El importe destinado a financiar la actividad internacional y exportadora de las empresas en el periodo 2015-2021 ascendió a los EUR 9.774 millones. A continuación, se desglosa esta cifra por área geográfica:





Gráfico N°2.

Distribución por Área Geográfica Líneas ICO para la Internacionalización, 2015-2021



Fuente: ICO, 2023.

Actividad de las Líneas ICO a cierre de 2021

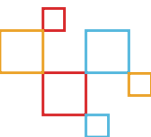
A cierre de 2021, se desembolsaron a través de las Líneas de Mediación un volumen de EUR 1.035 millones que permitió la financiación de 10.969 proyectos de financiación correspondiente a 8.700 autónomos y empresas.

El aspecto fundamental de las Líneas de Mediación del ICO es su capilaridad. El 74% de las operaciones en el ejercicio 2021 fueron dirigidas a micropymes (entre 1 y 9 empleados), porcentaje que se eleva hasta el 96% si se incluyen las pequeñas empresas (aquellas que tienen entre hasta 49 trabajadores).

Este indicador relativo al tamaño de la empresa y volúmenes de crédito ponen de manifiesto la gran capilaridad que caracteriza la distribución de las Líneas ICO: prestando un apoyo especial a las microempresas y autónomos.

Impacto de las Líneas ICO en la economía española

El ICO ha desarrollado un análisis para la cuantificación del impacto macroeconómico generado por su actividad de financiación. Este análisis, basado en una metodología que utiliza las Tablas Input-Output de la Contabilidad Nacional combinada con técnicas estadísticas y econométricas, pone de manifiesto que la presencia de ICO como actor relevante en el sector financiero español tiene un impacto notable en la economía,





generando una importante contribución sobre determinadas variables macroeconómicas como el PIB, las exportaciones, la inversión o el empleo.

En lo referente al impacto sobre la actividad económica de la financiación distribuida por el ICO en 2021 a través de las Líneas ICO, las estimaciones se sitúan, en términos de PIB, en los EUR 3.797 millones, equivalente al 0,32% del PIB.

En relación con las exportaciones, el impacto generado por la financiación de las Líneas ICO, estimado en EUR 870 millones, ha representado el 0,21% del volumen total de las exportaciones españolas.

Por su parte, el impacto en el empleo generado y/o mantenido como consecuencia de la actividad del ICO en 2021 a través de Líneas ICO, se estima en 62.805 puestos de trabajo.

● **Actividad Directa ICO - 1er piso**

El ICO complementa su actividad crediticia con la oferta de un amplio abanico de soluciones en las que actúa de forma directa con las empresas y asume el riesgo de crédito del cliente final.

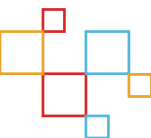
El ICO ofrece diversas modalidades de financiación a través de la Actividad Directa:

- Financiación directa (préstamos corporativos, project finance...).
- Garantías y avales.
- Financiación complementaria (suscripción de emisiones en el mercado primario de bonos, pagarés corporativos, titulizaciones...).

Asimismo, los objetivos del ICO a través de su Actividad Directa son múltiples:

- Promocionar grandes proyectos de inversión.
- Promover, a través de la financiación o la concesión de avales técnicos y financieros destinados a adjudicaciones y licitaciones internacionales, aquellos proyectos con interés español que se lleven a cabo en el extranjero.
- Facilitar el acceso a financiación a las empresas para cubrir sus necesidades de liquidez a corto y medio plazo.

El ICO cuenta con una amplia experiencia en operaciones directas, ya sean bilaterales o mediante la colaboración con las entidades de crédito privadas en operaciones sindicadas,





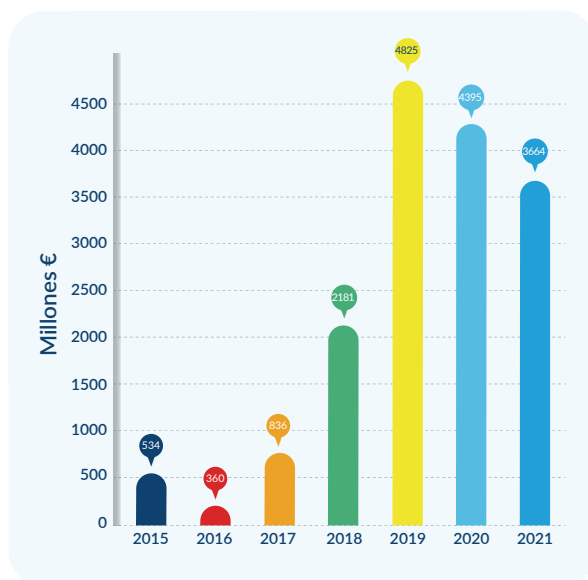
actuando en este caso bajo los principios de complementariedad y subsidiariedad. Si bien todos los sectores de actividad pueden ser financiados por el ICO, dentro de los prioritarios se encuentran las infraestructuras, energía, ingeniería, medio ambiente y turismo.

Además, el ICO se asegura de que las operaciones financiadas se alinean con los principios de sostenibilidad, innovación y digitalización, así como con el impulso actividades que tengan un impacto social positivo.

La participación del ICO en estas operaciones aporta valor añadido especialmente en la obtención de los tramos de financiación a más largo plazo. Además, otra ventaja competitiva es que posibilita la obtención de financiación en moneda local para determinados proyectos.

Gráfico N°3.

Evolución de la Actividad Directa ICO, 2015 2021



Fuente: ICO, 2023.

Respecto a las Actividad Directa dirigida al ámbito internacional, los datos de actividad en el periodo 2015-2021 desglosados por área geográfica son:

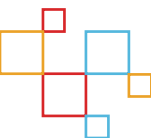
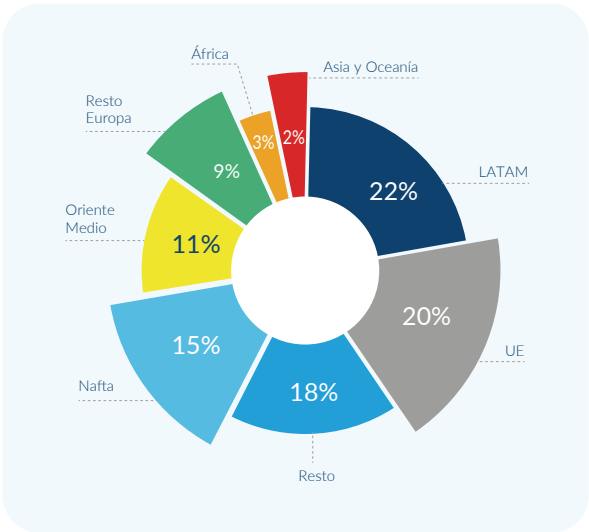




Gráfico N°4.

Distribución por Área Geográfica de la Actividad Directa Internacional, 2015-2021



Fuente: ICO, 2023.

Resultados de la Actividad Directa ICO a cierre de 2021

Durante 2021 el volumen total puesto a disposición de las empresas a través de las diferentes modalidades de financiación y emisión de avales que componen la modalidad de Actividad Directa de ICO ascendieron a EUR 2.332 millones, correspondientes a 142 operaciones conforme a la siguiente distribución (Tabla 1):

Tabla N°1.

Modalidad de Actividad Directa de ICO

Tipo de Actividad	Importe (millones EUR)	Nº de operaciones
Total Actividad Directa Nacional	1.704	119
Préstamos, bonos y pagarés MARF	1.694	118
Avales	10	1
Total Actividad Directa Internacional	628	23
Préstamos y bonos	379	13
Avales	249	10
Total Actividad Directa	2.332	142

Fuente: ICO, 2023.





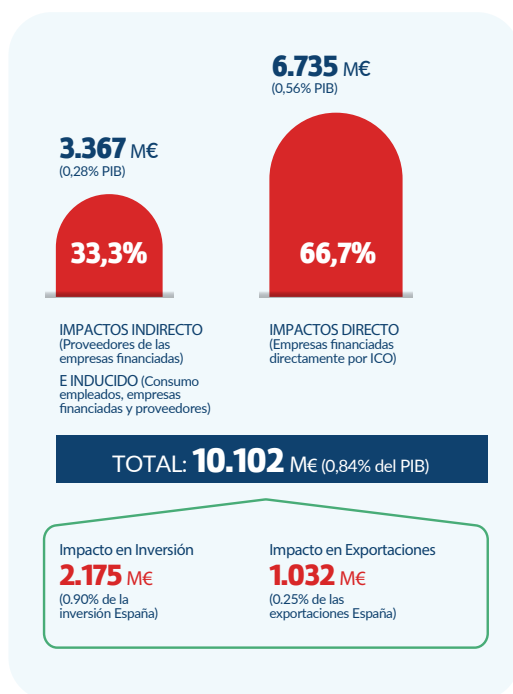
Si tenemos en cuenta el volumen total de financiación y emisión de avales destinados a la promoción de la internacionalización de la empresa española en el ejercicio 2021, el importe agregado asciende a EUR 628 millones, distribuidos en 23 operaciones, que representa un 27% sobre el total de financiación otorgada por ICO en 2021 a través de la modalidad de Actividad Directa.

Impacto de la Actividad Directa ICO en la economía española

Las estimaciones del impacto sobre la actividad económica generado por las operaciones de financiación directa del ICO formalizadas en 2021, se sitúan en una contribución al PIB de EUR 10.102 millones, lo que representa un 0,8% del PIB (Figura N°3).

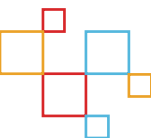
Figura N°3.

Contribución al PIB de ICO



Fuente: ICO, 2023.

La cuantificación, en términos de empleo generado y/o mantenido a consecuencia de estas operaciones alcanza más de 163.500 puestos de trabajo.





4.

Plan Estratégico 2022-2027: Sostenibilidad, responsabilidad social y gobernanza

La Estrategia del Grupo ICO 2022-2027 está alineada con la transformación del modelo de crecimiento de la economía española hacia un modelo más sostenible y digital y con mayor capacidad de generación de empleo de calidad. Durante los próximos años, el ICO dará respuesta eficaz a las necesidades de las empresas españolas, para colaborar en el impulso del proceso de recuperación, transformación y fortalecimiento del modelo de crecimiento de España, de acuerdo con las prioridades definidas en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia aprobado por el Gobierno, y en línea con el Programa Next Generation EU y el Marco Financiero Plurianual 2021-2027 de la Unión Europea.

En línea con las prioridades de la economía española y los objetivos transversales establecidos en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia - avanzar hacia una España más verde, digital y cohesionada desde el punto de vista social y territorial, y más igualitaria, la estrategia del ICO está basada en cuatro Ejes Estratégicos que se trasladan en 20 planes de actuación para poner en marcha a corto y medio plazo.

- **Crecimiento empresarial.** Impulsar el crecimiento empresarial, la competitividad y la resiliencia de la economía española y la generación de empleo.
- **Transformación digital.** Impulsar la transformación digital del tejido productivo español.
- **Finanzas sostenibles.** Promover la transición ecológica y la sostenibilidad medioambiental, social y de gobernanza (ESG) del tejido empresarial español.
- **Gobernanza Corporativa.** Fortalecer la gobernanza y recursos digitales/tecnológicos, impulsar la transformación organizativa y ampliar la actividad institucional, de comunicación y RSE.

● Sostenibilidad y responsabilidad social

Para el ICO, la sostenibilidad, que tiene en cuenta los factores medioambientales, sociales y de gobierno corporativo, constituye un pilar básico integrado en toda su actividad de forma transversal, tanto en sus operaciones de activo y de pasivo como en la gestión interna de la organización, desde la perspectiva de gobernanza y la responsabilidad social corporativa.





Los compromisos suscritos por el ICO en materia de sostenibilidad se encuentran establecidos en su Política de Sostenibilidad, aprobada en 2020 (Figura N°4).

Figura N°4.

Política de Sostenibilidad de ICO

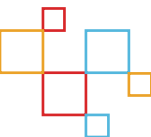


Fuente: ICO, 2023.

El ICO desempeña un papel clave para promover el desarrollo de un modelo de finanzas sostenibles que incorpora objetivos medioambientales, sociales y de gobernanza en las decisiones empresariales.

Cabe destacar que el ICO está acreditado por la Comisión Europea como implementing partner del Marco Financiero Plurianual 2021-2027 para gestionar fondos europeos de programas como InvestEU y Connecting Europe Facility. Esta acreditación dota al ICO de nuevas capacidades para ampliar el apoyo que pone a disposición de las empresas, reforzando su implicación en el ámbito de la sostenibilidad, en línea con los planes de actuación recogidos en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, centrándose en cuatro áreas principales de actuación: Infraestructuras Sostenibles; Investigación, Innovación y Digitalización; PYMES; e Inversiones Sociales y Capacitación.

Además, la calificación extrafinanciera del ICO, realizada por Sustainalytics, posiciona al ICO entre las 36 mejores entidades de su industria, de entre más de 1.000 entidades analizadas. Dentro del universo global de las 14.765 empresas examinadas por esta agencia de calificación, el ICO se posiciona entre las 179 mejores.





● Compromiso ICO en materia de sostenibilidad

El ICO está firmemente comprometido con las iniciativas multilaterales, europeas y nacionales: Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y el Pacto Mundial de Naciones Unidas sobre derechos laborales. Asimismo, en el marco del Acuerdo de París en materia de lucha contra el cambio climático, actúa de forma coordinada a nivel comunitario en la participación en iniciativas como la Clean Oceans Initiative (COI) o la Joint Initiative on Circular Economy (JICE).

Como complemento a su compromiso de impulsar los ODS y la Agenda 2030, también impulsa los 10 Principios de Pacto Mundial que, en lo referente a Derechos Humanos, determinan que las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales dentro de su ámbito de influencia, y que las empresas deben asegurarse de que sus empleados no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.

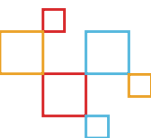
Para llevar a cabo estos compromisos, el ICO trabaja en alianza y colaboración con otros Bancos Multilaterales y regionales de inversión y desarrollo y bancos homólogos de promoción en el ámbito de la UE y en terceros países (especialmente área LATAM), compartiendo buenas prácticas y modelos de gestión con las entidades de crédito privadas a las que acompaña y complementa en su labor de dinamizar la financiación de las empresas.

Asimismo, a través de las alianzas público-privadas, ICO procura maximizar los impactos positivos generados en su actividad y trabajar en sintonía con el sector financiero, los mercados de capitales, la sociedad civil y el tercer sector por un modelo económico más sostenible y el cumplimiento de las agendas globales en materia de sostenibilidad.

● El ICO como referente en la emisión de bonos sostenibles

Uno de los instrumentos clave en la estrategia de sostenibilidad del ICO son las emisiones de bonos sostenibles, cuyo fin es promover la financiación de proyectos respetuosos con el medio ambiente y el beneficio social de las personas. En este sentido, la emisión de deuda sostenible distingue entre dos tipos de bonos: los bonos sociales y los bonos verdes.

Cabe señalar que el ICO se distingue como pionero y referente en España en este ámbito desde 2015, cuando lanzó su primer Bono Social, en un momento en el que aún no





existían directrices específicas de este ámbito particular. De este modo, ICO tomó una ruta innovadora que encajaba perfectamente con su misión, poniendo el foco en la “S” de “Social” de los criterios ASG.

Asimismo, cabe señalar que los fondos captados a través de la emisión de Bonos Sostenibles ICO se destinan a la financiación de proyectos en colaboración público-privada a través de los diferentes instrumentos de los que dispone el ICO.

● **Impacto sostenibilidad ICO**

En 2022, del importe de las operaciones destinadas a apoyar financieramente a grandes y medianas empresas, el ICO destinó EUR 1.407 millones a aprobar operaciones con impacto medioambiental y EUR 816 millones a operaciones con impacto social positivo.

En lo que respecta a las emisiones de deuda, desde 2015 y a cierre de 2022, el ICO ha emitido un total de nueve Bonos Sociales, de los cuales se ha reportado hasta la fecha el impacto de ocho. Con los fondos captados se han financiado 69.204 proyectos con un impacto estimado de 444.812 empleos.

Asimismo, desde 2019, ICO también ha lanzado 5 emisiones de Bonos Verdes por valor de EUR 2.500 millones y ha publicado la información del destino de los fondos y del impacto estimado de los tres primeros. Los fondos de esos tres primeros bonos verdes, emitidos en 2019, 2020 y 2021 respectivamente, se han destinado a financiar 30 proyectos con un ahorro estimado de más de 692.000 toneladas de CO₂ y movilizándolo EUR 12.988 millones.

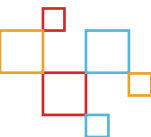


Figura N°5.

Impacto de los Bonos Sociales y Verdes ICO



Fuente: ICO, 2023.

Fortalecimiento de la gobernanza en ICO

Dentro de los ejes estratégicos de que conforman la Estrategia 2022-2027 se encuentra el fortalecimiento de la gobernanza en ICO. En este sentido, en la toma de decisiones de ICO intervienen 13 Comités / Comisiones con participación de las cuatro Direcciones Generales (DG Negocios, DG Riesgos, DG Financiación y Estrategia y DG Técnica y de Recursos) para decidir sobre la actividad y funcionamiento del Instituto (Figura N°6).

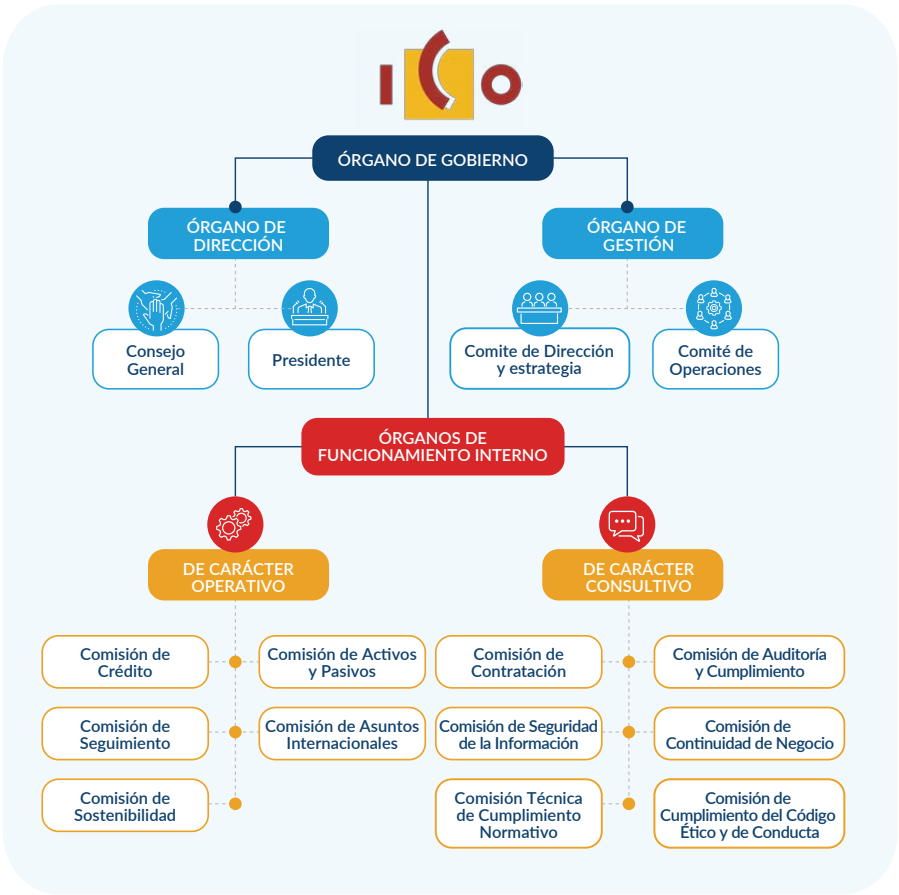


Cabe destacar entre ellas la Comisión de Asuntos Internacionales, que tiene como fin garantizar y potenciar la presencia ICO en los foros internacionales adecuados, prestando especial atención a las relaciones institucionales entre los organismos y asociaciones europeos. Además, evalúa y promueve programas y actuaciones que impulsen la difusión de la imagen de ICO y su presencia internacional.

Por otro lado, en 2021 se actualizó el procedimiento interno para la gestión de la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo para incorporar las principales novedades a nivel nacional y europeo. También se ha actualizado el Marco de Apetito al Riesgo de ICO para incorporar, entre otros, indicadores relacionados con el riesgo medioambiental y el riesgo tecnológico.

Figura N°6.

Comités, Comisiones y Direcciones Generales ICO



Fuente: ICO, 2023.





El sistema de Gestión Ambiental implantado por ICO ha recibido en 2021 la certificación ISO 14001. Igualmente, el Grupo ICO ha obtenido la certificación de AENOR de protocolos de actuación frente al COVID-19 y ha desarrollado e implantado un sistema de gestión de calidad basado en los principios y los requisitos de la norma ISO 9001.

En el ámbito de la Igualdad, en el tercer año de vigencia del II Plan de Igualdad del Grupo ICO se han desarrollado diversas actuaciones entre las que destaca la adhesión del ICO a la iniciativa Red de Puntos Violeta del Ministerio de Igualdad para combatir la violencia machista y extender la información necesaria para saber cómo actuar frente a un caso de violencia contra las mujeres. Además, en el marco de su adhesión al manifiesto #DóndeEstánEllas¹, el Grupo ICO ha estado representado por mujeres en el 54% de los actos en los que el Instituto ha participado como ponente.

5.

Justificación y puesta en marcha: Línea ICO internacional

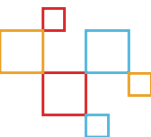
● Relaciones comerciales España – Latinoamérica

Antecedentes

El área de Latinoamérica y el Caribe han tenido y tienen un interés estratégico fundamental para España por los vínculos históricos, lingüísticos, culturales y económicos existentes. Además, en los últimos años se han incrementado de manera muy significativa los flujos migratorios bidireccionales, algo que también ha contribuido a entablar nuevos nexos sociales y económicos.

En este sentido, es importante remarcar que España se ha convertido en el segundo inversor en América Latina, solamente por detrás de Estados Unidos, con una presencia destacada en sectores clave del proceso de desarrollo y modernización social como la banca, la energía, las comunicaciones, la construcción y gestión de infraestructuras, el turismo y la provisión de servicios públicos. Además, la creciente presencia de compañías españolas en el área y la profundización de las relaciones comerciales, hacen de Latinoamérica la mayor zona de influencia económica de España fuera de la Unión Europea.

1 Iniciativa puesta en marcha por el Parlamento Europeo con la finalidad de promover y potenciar la presencia de la mujer en foros de debate y conferencias.





La expansión de la empresa española en la región es un fenómeno iniciado en los años 90, a partir de la desregulación y apertura al capital extranjero en el marco del Consenso de Washington. Así, se construyeron unas relaciones empresariales unidireccionales a las que seguirían un nutrido grupo de Pymes. Se establecieron en México, Brasil, Chile, Argentina, Colombia y Perú, y fueron ganando presencia. En los últimos años, sin embargo, las relaciones han evolucionado hacia un patrón más equilibrado y bidireccional, debido al desembarco del capital latino en España, convertida en una puerta de entrada clave para las empresas latinoamericanas. Aunque existe inversión latinoamericana en todas las grandes economías europeas, ninguna como España ha recibido inversión de forma tan regular ni cuenta con un perfil inversor tan rico y diversificado.

Contexto actual

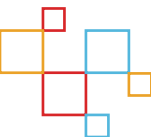
Durante el año 2022 se prosiguió con la recuperación del comercio bilateral entre España y América Latina después de la crisis del COVID-19, habiéndose alcanzado ya en 2021 los niveles de intercambios de 2019.

En materia de inversión, América Latina ha sido tradicionalmente una prioridad para las empresas españolas. Del stock de inversión española en el exterior, el 29% corresponde a Latinoamérica en 2020 (último dato disponible de stock de inversión), mientras que a esta región se destinaron un 16% de los flujos de inversión española en el exterior en 2021, mismo porcentaje con los datos disponibles de 2022 (de enero a septiembre).

● Comercio bilateral de bienes

A nivel comunitario, la UE mantiene una serie de Acuerdos de Asociación y/o Comerciales con países y áreas geográficas de Latinoamérica que determinan la relación comercial entre España y la región. En concreto, la UE mantiene Acuerdos de Asociación con México, Chile y Centroamérica, un Acuerdo Comercial con Colombia, Perú y Ecuador, un Acuerdo de Asociación Económica con Cariforum (Economic Partnership Agreements, EPA), y alcanzó, en junio de 2019, un principio de acuerdo para el establecimiento de un Acuerdo de Asociación con Mercosur.

En 20224, el comercio bilateral de bienes entre España y América Latina (entendido como la suma de exportaciones e importaciones) creció un 40% respecto a 2021, pasando de 31.513 millones de euros a 44.244 millones de euros en 2022. España exportó a Latinoamérica bienes por valor de 18.471 millones de euros en 2022 (27% más que en 2021) e importó por valor de 25.773 millones de euros, un 52% por encima de lo importado en 2021, debido principalmente al aumento de las importaciones energéticas.





● Inversiones

Gran parte de la importancia de América Latina para España desde el punto de vista económico proviene de su papel como receptora de inversión directa española. En 2020, el stock de inversión española en el mundo, excluidas las operaciones ETVE², se situó en 465.352 millones de euros. Un 29% de dicho stock se dirigió a Latinoamérica, 133.072 millones de euros.

Atendiendo a los datos de flujos de inversión española en el exterior, excluidas las operaciones ETVE, Latinoamérica representa la tercera región con mayor peso en los flujos de inversión española, 16% del total de inversiones en 2021, porcentaje que se mantiene con los datos disponibles de 2022.

Por otra parte, la inversión de América Latina en España tiene una importancia creciente en los últimos años, aunque sigue teniendo recorrido y margen para incrementar su volumen. El stock de inversión de Latinoamérica a España en 2020, último dato disponible, representó el 6,5% sobre el total, mientras que en 2019 había sido el 4,8%³.

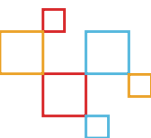
● Contextualización de la actividad Internacional del ICO (2010-2015)

El ICO ha venido desarrollando en los últimos años un completo catálogo de productos con el objetivo de cubrir todas las necesidades de financiación de las empresas españolas para llevar a cabo su actividad en terceros países. En este sentido, es necesario remarcar el importante papel de ICO como puente entre Europa y América potenciando la actividad internacional y exportadora de las empresas en ambos sentidos, del área LATAM a Europa y viceversa.

A continuación, se contextualiza la actividad del ICO en el ámbito internacional, en el periodo previo a la puesta en marcha y diseño de la Línea ICO Canal Internacional.

2 Las Entidades de Tenencia de Valores Extranjeros son sociedades instrumentales establecidas en España cuya creación busca especialmente estrategias de optimización fiscal, sus inversiones carecen de efectos económicos directos y apenas generan empleo.

3 Fuentes: DataComex, estadísticas de comercio exterior y DataInVex, estadísticas de inversión exterior. Informe Relaciones bilaterales España, Latinoamérica y Caribe, julio 2022. Secretaría de Estado de Comercio e ICEX – "Informe Global LATAM 2021".





Líneas ICO para la internacionalización (periodo 2010–2015)

El impulso de la actividad internacional de las empresas españolas es una de las prioridades estratégicas del ICO. Para ello, en su función de Banco Nacional de Promoción pone a disposición de las empresas un amplio conjunto de instrumentos de financiación y garantías que han contribuido a promover la inversión y la actividad comercial en el exterior de una manera cada vez más diversificada geográficamente y hacia sectores de mayor valor añadido.

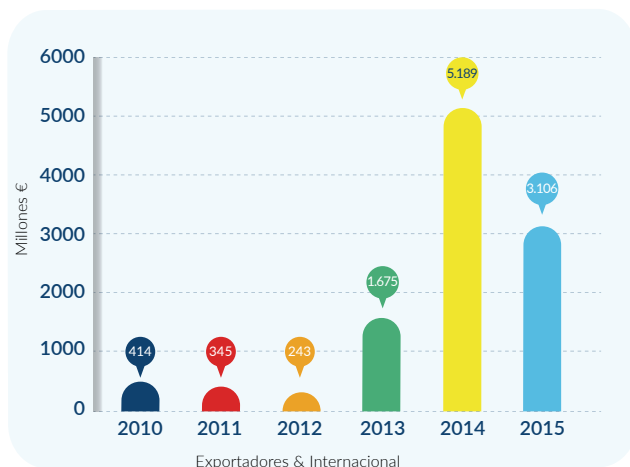
Desde el inicio de la comercialización de las Líneas ICO en el año 1993 y hasta el ejercicio 2015 (año en el que nace la Línea ICO Canal Internacional) los instrumentos financieros especializados en la internacionalización puestos a disposición de las empresas eran, exclusivamente:

- Línea ICO Internacional para fomentar la actividad en terceros países de las empresas españolas y cubrir sus necesidades de liquidez.
- Línea ICO Exportadores para aportar liquidez a los autónomos y empresas mediante el anticipo de las facturas derivadas de su actividad comercial en el exterior.

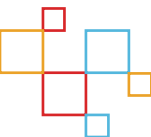
Cabe señalar que, actualmente, estas dos Líneas continúan formando parte del catálogo de las Líneas ICO (Gráfico N°5). Ambas Líneas, como ya se ha mencionado anteriormente, son canalizadas a través de la banca privada española que es quien recibe la solicitud de los potenciales clientes y asume el riesgo de la operación bajo las condiciones financieras marcadas por ICO.

Gráfico N°5.

Evolución Línea Exportadores & Internacional, 2010–2015



Fuente: ICO, 2023.





El importe total formalizado acumulado entre 2010 y 2015 a través de estas Líneas, para financiar la actividad comercial e inversiones de la empresa española en el exterior, asciende a EUR 10.972 millones, distribuida en 125.214 operaciones.

Actividad Directa Internacional (periodo 2010-2015)

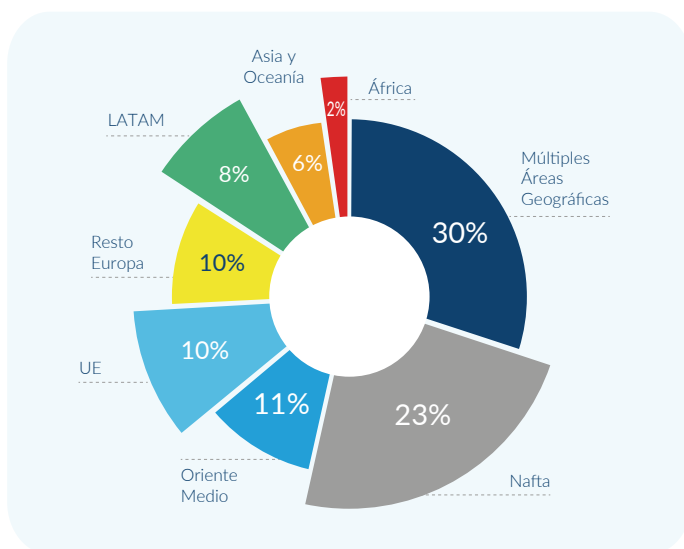
La Actividad Directa ICO (1er piso) para potenciar la actividad internacional del tejido empresarial se materializa en estructuraciones, sindicados, project finance y adquisiciones de deuda corporativa. Además, esta oferta de productos financieros se completa con el papel cada vez más relevante de ICO en la concesión de garantías en procesos de licitación internacional.

El importe total formalizado acumulado entre 2010 y 2015 a través de los diferentes productos de financiación directa y emisión de garantías que el ICO oferta a las empresas españolas para financiar inversiones y potenciar la actividad comercial en el exterior asciende a EUR 1.559 millones.

En el siguiente gráfico (Gráfico N°6) se muestra la distribución del volumen de financiación directa dispuesta en el periodo 2010-2015, desglosado por áreas geográficas:

Gráfico N°6.

Distribución por Área Geográfica de la Actividad Directa Internacional, 2010-2015



Fuente: ICO, 2023.





Cabe señalar que la categoría “Múltiples Áreas Geográficas” se denomina de esa forma debido a que, en estos casos, la financiación está destinada generalmente al desarrollo del plan estratégico de la empresa y al apoyo de su expansión internacional con inversiones fuera del país de origen. Esta expansión internacional suele corresponderse con proyectos en distintos países de distintos continentes, sin que se especifique en la documentación qué países en concreto serán destino de las inversiones, ni el porcentaje de la financiación que se ejecutará en cada país.

● **Puesta en marcha de la Línea ICO Canal Internacional, 2015**

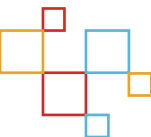
En el año 2015, dos elementos marcan la actividad internacional del tejido empresarial español:

- El incremento de la actividad de las empresas españolas en el exterior, con un destacado foco en el mercado latinoamericano.
- El incremento en el número de empresas españolas implantadas en estos países de LATAM.

En este sentido, en 2015, el ICO realiza un ejercicio de análisis de los productos financieros de Mediación que componen su catálogo para fomento de la actividad internacional del tejido empresarial español, y alcanza una serie de conclusiones:

- Existe un gap que los productos financieros de ICO comercializados a través de la banca comercial española que hasta el momento no están cubriendo. Un gran número de filiales de empresas españolas ubicadas en diferentes puntos del mundo (esencialmente el área LATAM) necesitan, pero no pueden, acceder a financiación ICO.
- Una de las claves del éxito de las Líneas ICO de Mediación desde su nacimiento en el año 1993, es su apoyo en un esquema de colaboración público privado: ICO suscribe acuerdos de financiación con la práctica totalidad de la banca privada española para que, a través de su red de oficinas, puedan canalizar la financiación ICO a todo el tejido empresarial español, con las condiciones establecidas por ICO, e independientemente de su tamaño o sector de actividad. Este esquema, permite al ICO apoyarse en la red de oficinas del sistema financiero español, teniendo de alguna manera “miles de sucursales ICO” a través de todo el territorio nacional.

Considerando estos aspectos, el ICO decide finalmente apostar por replicar este exitoso esquema de colaboración público-privado, utilizando su expertise, exportándolo a terceros países. De este modo, surge la Línea ICO Canal Internacional.





¿En qué consiste?

En el año 2015, el ICO pone en marcha la Línea ICO Canal Internacional con la intención de promover su papel como banco de segundo y tercer piso, en colaboración con las entidades financieras internacionales, que aportan como factor diferenciador el conocimiento del mercado y proximidad al cliente (KYC). Este sistema favorece el proceso de internacionalización con el apoyo de la banca local, mejor conocedora del mercado y, en consecuencia, con mayores posibilidades de ofrecer soluciones específicas para cada país en términos de monedas, plazos y condiciones.

Durante los siguientes años, la Línea ICO Canal Internacional adquiere una importancia creciente en la actividad del ICO, incrementando el alcance y efectividad de la internacionalización de la empresa española, ampliando el canal de distribución de sus fondos hacia nuevas contrapartidas que operan en mercados internacionales, donde las empresas españolas tienen una presencia comercial o de inversión más activa.

De esa forma, la Línea obtiene una importante diversidad geográfica en el destino de los fondos, pudiendo acompañar a las empresas con interés español ubicadas en países en los que ICO, por riesgo país, no puede financiar proyectos, lo que aporta valor añadido en el apoyo a la empresa española en estos destinos.

Esta Línea es un producto muy versátil que permite atender las diferentes necesidades de la empresa española en su salida al exterior, con largos plazos de amortización y ofreciendo e impulsando la financiación multdivisa aportando recursos financieros a proyectos de inversión con interés español en la moneda local de los países en los que se desarrolla el proyecto.

Como ya se ha comentado anteriormente, la principal característica y mayor ventaja competitiva de la Línea ICO Canal Internacional es su versatilidad. En este sentido, este instrumento financiero está dirigido a empresas de cualquier tamaño y sector de actividad que desarrollen proyectos empresariales y que tengan, directa o indirectamente, un componente de interés español en su desarrollo.

Además de financiar las inversiones que los clientes lleven a cabo, así como las necesidades de capital circulante, la Línea permite canalizar la financiación para exportaciones de medio y largo plazo.

Las principales características de la Línea pueden verse en la Tabla N°2:

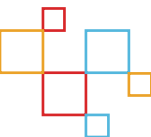




Tabla N°2.

Principales Características de la Línea

Entidades financieras Internacionales elegibles	Entidades Financieras Internacionales multilaterales, públicas o privadas.
Finalidad	Financiación a la empresa o proyecto con interés español que se implanta o desarrolla actividad empresarial en mercado exterior, facilitando el acceso directo a las entidades financieras con las que el ICO firma acuerdos de financiación.
Elegibilidad de la empresa	Pymes y resto de empresas independientemente de su tamaño y sector de actividad. Se incluyen como elegibles, tanto empresas españolas como empresas locales, que tengan directa o indirectamente componente español en el proyecto a financiar. De igual forma, se financiarán proyectos llevados a cabo por la empresa local cuando exista una participación de empresa con interés español en el proyecto (export/import, contratos de suministros, obras, servicios...).
Moneda	Euro, dólar US\$ (posibilidad de financiación a empresa en moneda local del país de destino),
Importe máximo de financiación	No hay limitación de importe (sujeto a necesidades del proyecto),
Plazo financiación	Entre 180 días y 15 años con hasta 3 años de carencia de principal
Tipo interés	Tipo ICO: Cesión ICO (Fijo/Variable) + Diferencial, A partir del Tipo ICO, la entidad financiera local y la empresa negociarán el precio final de la operación,
Comisiones	No aplica a la Entidad Financiera. A negociar entre la entidad financiera local y la empresa.
Amortización voluntaria	Permitida en caso de que las empresas hayan amortizado anticipadamente. Comisión: coste de ruptura,
Riesgo	ICO asume riesgo contrapartida con las entidades financieras; no asume riesgo empresa/proyecto.

Fuente: ICO, 2023.

Esquema operativo de financiación

La Línea ICO Canal Internacional se basa en un esquema de colaboración con diferentes Entidades Financieras Internacionales, tanto multilaterales como banca pública y privada de terceros países.

Desde su puesta en marcha, el ICO ha suscrito 30 Acuerdos de Financiación con 16 Entidades Financieras Internacionales de diferente naturaleza (Apartado 10.1 “Acuerdos de Financiación”).

Los tiempos de respuesta a lo largo de todo el proceso, tanto de formalización del Acuerdo como de desembolso de los fondos, se caracterizan por ser especialmente ágiles (Tabla N°3).

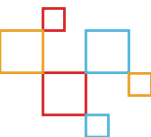




Tabla N°3.

Tiempos de Espera a lo Largo del Proceso de la Línea

Propuesta de un nuevo Acuerdo de Financiación por parte de una nueva contrapartida: La Dirección General de Negocios comienza las negociaciones con la nueva entidad mediadora internacional y presenta la solicitud de análisis a la Dirección General de Riesgos. En caso positivo, el Acuerdo se propone para su aprobación al Consejo General de ICO.	1-2 meses
Solicitud de desembolso: Tras la firma del Acuerdo de Financiación entre el ICO y la Entidad, ésta ya se encuentra en disposición solicitar un desembolso con cargo al Acuerdo.	1 día
Desembolso (desde que la Entidad solicita un desembolso a ICO hasta que este se hace efectivo).	Plazo máximo de 15 días
Análisis para operaciones por importe superior a EUR 12,5 millones*: La Dirección General de Negocios recibe la documentación, analiza la elegibilidad y da una respuesta a la entidad, en sentido positivo o requiriendo de información adicional si fuera necesario. Las operaciones de menos de EUR 12,5 millones no requieren de aprobación ad hoc por parte de ICO.	2-3 días

Fuente: ICO, 2023.

● Líneas de acción y Áreas estratégicas

Para alcanzar los objetivos planteados, para el ICO resultó fundamental comprender las necesidades de los clientes actuales y potenciales, así como el contexto en el que se estaba moviendo el mercado internacional de las empresas españolas. El objetivo prioritario para el ICO era situarse como referente de banca de desarrollo, siempre alineado con la innovación y desarrollo sostenible.

Es importante destacar el trabajo de colaboración desarrollado por las diferentes áreas que integran el ICO para poder poner en marcha la Línea ICO Canal Internacional. En este sentido, resultó indispensable llevar a cabo un trabajo colectivo, en coordinación e inclusión, que permitiera lograr los objetivos planteados en beneficio de los clientes actuales y futuros.

De igual forma, cambiar el modelo tradicional de negocio basado en el habitual esquema colaborativo con la banca comercial española, a un esquema internacional supuso una labor comercial sin precedentes por parte del ICO. En este sentido, las líneas de acción que se acometieron fueron las siguientes (Figura N°7):

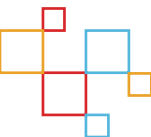




Figura N°7.

Líneas de Acción Fuera del ICO



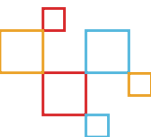
Fuente: ICO, 2023.

Investigación de mercado nacional e internacional: empresas y proyectos con interés español: Con anterioridad al diseño de la Línea respecto a sus características, esquema de funcionamiento y alcance, se desarrolló desde ICO una importante labor de investigación de mercados internacionales con el fin de seleccionar aquellos que tuvieran un interés estratégico para la empresa española.

Resultado de este análisis, tanto a nivel macro como de cifras de resultados de la actividad ICO por área geográfica, se determinó que el gran destino de España para la inversión y el comercio son los países de Latinoamérica y el Caribe, y fundamentalmente Brasil, México, Argentina, Colombia, Chile, Perú y Panamá que aglutinan el grueso de la actividad empresarial española en la región.

Paso posterior a seleccionar la región en donde centrar los esfuerzos relativos al inicio de comercialización de la Línea, fue el de identificar a las posibles entidades financieras internacionales con las que comenzar la labor de información y negociación de los Acuerdos de Financiación a suscribir. Para ello, fue necesario un estudio pormenorizado del sistema financiero de los diferentes países del Área LATAM y Caribe, esto es, sus principales características (agentes financiadores, naturaleza jurídica, rating a nivel internacional, sus mercados de destino, tipología de clientes, etc) con el objetivo de focalizar los esfuerzos del ICO en contactar con las contrapartes que podrían estar interesadas en la Línea y fundamentalmente, que tuvieran un amplio alcance a nivel geográfico.

De esta forma, se iniciaron conversaciones con entidades multilaterales tales como CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) o FONPLATA - Banco de Desarrollo que permitieron cubrir las necesidades de financiación de autónomos y empresas de toda el área LATAM y Caribe.





Tal y como se expone en el Apartado 10.2, para lograr alcanzar los primeros Acuerdos con contrapartidas internacionales que sirvieran de catalizadoras de la financiación ICO, fue fundamental la ayuda otorgada por entidades como el ICEX España Exportación e Inversiones y su red de oficinas comerciales o los encuentros organizados bajo el paraguas de eventos como son la Asamblea ALIDE o las jornadas organizadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Estos encuentros entre las diferentes Instituciones sirvieron de puente para el inicio de las negociaciones con las entidades financieras.

Áreas estratégicas del ICO

En la puesta en marcha y posterior desarrollo de la Línea ICO Canal Internacional intervienen diferentes Áreas del ICO (Figura N°8).

El concepto de la Línea ICO Canal Internacional parte de la DG de Negocios, a partir de la experiencia previa en financiación de segundo piso gestionada por el Área de Mediación con entidades financieras.

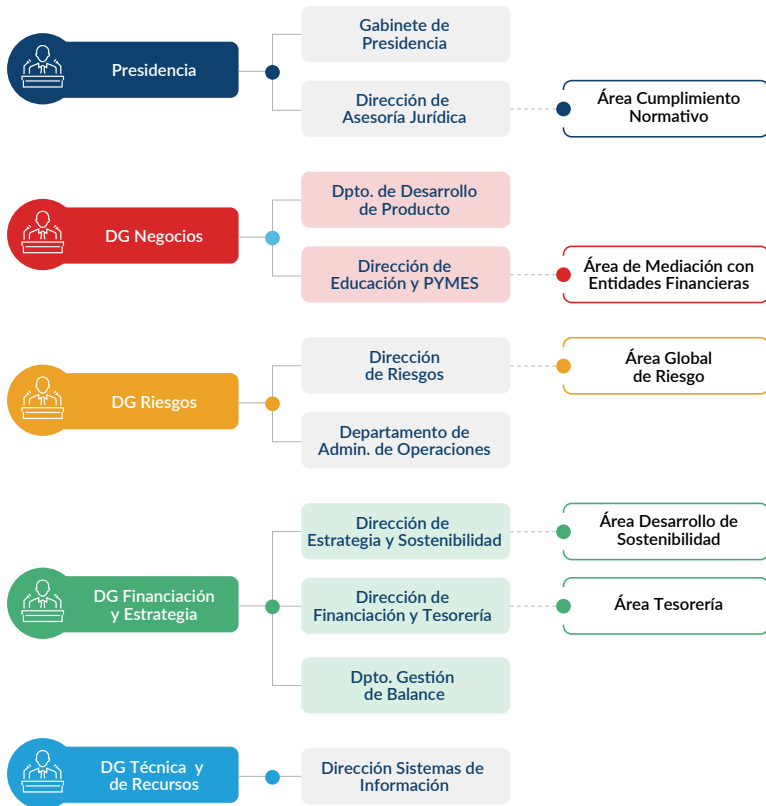
En este sentido, desde su puesta en marcha, el Área de Mediación con Entidades Financieras es la responsable de la gestión de la Línea ICO Canal Internacional, así como de analizar las posibles mejoras de sus condiciones y requisitos, fomentar su expansión internacional e impulsar campañas de promoción para dar a conocer el valor añadido de la misma a potenciales clientes.





Figura N°8.

Áreas Estratégicas de ICO Dentro del Canal Internacional



Fuente: ICO, 2023.

Además, en relación con los Acuerdos de Financiación con entidades mediadoras internacionales, el Área de Mediación con Entidades Financieras cuenta con un contrato marco único cuyo texto se elaboró en 2015 en colaboración con la Dirección de Asesoría Jurídica. Este texto se ha ido perfeccionando a lo largo de los años. La existencia de este “texto único” en donde se recogen los convenants, así como el esquema operativo, permite agilizar los procesos de negociación y firma.

Por su parte, dentro de la DG de Riesgos, se analiza los principales datos económicos de las entidades financieras internacionales interesadas en comercializar la Línea ICO Canal Internacional.





La negociación y firma de los Acuerdos de Financiación se lleva a cabo desde la DG Negocios en coordinación con el Gabinete de Presidencia y la Dirección de Asesoría Jurídica (Figura N°9).



Fuente: ICO, 2023.

La Dirección de Asesoría Jurídica se encarga de revisar los textos de los Acuerdos de Financiación suscritos entre el ICO y las diferentes contrapartidas y emitir informe favorable. Además, el Área de Cumplimiento Normativo supervisa las cláusulas relativas a la Prevención del Blanqueo de Capitales y de la financiación del terrorismo, realizando el proceso de “due dilligence”, y vela por la correcta aplicación de la legislación sobre protección de datos y medio ambiente.

El Departamento de Administración de Operaciones es el responsable de la administración de la cartera de crédito. El esquema de comunicación entre Áreas para el efectivo abono de los fondos desde su solicitud es sumamente ágil: desde la recepción de la solicitud de desembolso hasta el abono hay un decalaje máximo de 15 días naturales (si bien la media se sitúa en 7 días), lo que resulta un destacable valor añadido para las contrapartidas y sus clientes finales, que pueden disponer de los fondos en un breve período de tiempo.

Por parte de la DG de Financiación y Estrategia, el Área de Desarrollo de Sostenibilidad trabaja en coordinación con la DG de Negocios en la identificación de operaciones potencialmente sostenibles financiadas a través de la Línea ICO Canal Internacional, para su posterior análisis y afectación en las iniciativas en las que el ICO participa; Clean Oceans Initiative (COI) y Joint Initiative on Circular Economy (JICE).

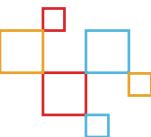




Figura N°10.

Dirección de Financiación y Estrategia ICO

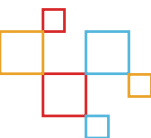


Fuente: ICO, 2023.

La Dirección de Financiación y Estrategia, a través del Departamento de Gestión y Balance y el Área de Tesorería, es la responsable de la metodología desde la puesta en marcha de la Línea, facilitando los factores que integran el cálculo de la tasa de interés para los desembolsos efectuados por las contrapartidas en función de su calificación crediticia.

Desde la DG Técnica y de Recursos, el Área de Sistemas e Informática diseña y gestiona la plataforma “Backbanc@ico” que almacena la información relativa a los Acuerdos de Financiación suscritos, así como otros datos de interés de la Línea ICO Canal Internacional (importes desembolsados, riesgo vivo, operaciones formalizadas con cargo a cada Acuerdo etc).

Además, en el Manual de Procedimiento de ICO un capítulo específico con los términos y condiciones, así como la mecánica operativa de la Línea, formando parte de la oferta de financiación de ICO.





6.

Objetivos

Los principales objetivos de la Línea ICO Canal Internacional son los siguientes:

- Diseñar una plataforma de financiación internacional para poder apoyar a pymes y proyectos con interés español con recursos del ICO.
- Posicionar al ICO como un agente financiador referente en el mercado financiero de América Latina y el Caribe, permitiendo facilitar un fondeo en condiciones ventajosas en cuanto a plazos y precios.
- Ampliar las fuentes de financiación de la Banca de Desarrollo, facilitando la financiación necesaria que permita el cierre económico de los proyectos en los que participe como agente financiador.
- Contar con una red estable de entidades financieras colaboradoras que permitan ampliar la colaboración institucional hacia otros instrumentos financieros de deuda o capital.

7.

La línea ICO Internacional como Propuesta innovadora

A continuación, se destacan los principales motivos por los que la Línea ICO Canal Internacional resulta innovadora nivel nacional e internacional.

En el contexto nacional

A nivel nacional, la Línea ICO Canal Internacional resulta una propuesta especialmente innovadora:

- Por las características propias de la Línea, que la sitúan como el producto más flexible y versátil de España en este ámbito, con largos plazos de amortización (entre 180 días y quince años) y de carencia del principal (hasta tres años), y sin límite mínimo ni máximo de importe financiable por cliente (el importe se decide en función de las necesidades del proyecto).





- El concepto de “interés español”, necesario para que el cliente sea elegible para obtener financiación a través de la Línea, resulta igualmente amplio; se considera que existe interés español en el desarrollo de actividades empresariales o inversiones fuera de España si existe participación, directa o indirecta, de la empresa española en el capital social de la sociedad extranjera titular de la financiación o existen suministros, obras o servicios proporcionados por empresas españolas.

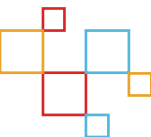
Para ilustrar la versatilidad del concepto de “interés español”, se presentan tres ejemplos de empresas elegibles:

- Empresa española o empresa extranjera cuyo capital social participa directa o indirectamente en una empresa española.
- Empresa 100% extranjera, cuyo capital social no participa en ninguna una empresa española, pero que adquiere bienes o contrata servicios de una empresa española. En este caso, cumple el requisito del interés español ya que indirectamente, apoyando a esta empresa extranjera, se fomentan las exportaciones de las empresas españolas y, por tanto, se produce efecto tractor de la Pyme española.
- Proyectos llevados a cabo por empresas extranjeras en los que intervienen suministros u obras, necesarios para la ejecución del proyecto, proporcionados o gestionados por empresas españolas. De nuevo, en este caso, estaríamos hablando de un efecto tractor y dinamizador de la economía española.

La Línea ICO Canal Internacional también resulta innovadora a nivel nacional debido a su destacable apoyo a todo tipo de empresas. Mientras que gran parte de las entidades financieras españolas se centran, en el ámbito de la financiación internacional, en el apoyo a grandes proyectos de inversión, esta Línea se adapta a todas las necesidades de las empresas independientemente de su grado de madurez. A su vez, esto permite ilustrar su gran capilaridad, ya que la Línea alcanza tanto a Pymes, facilitando su acceso a crédito, como a empresas y proyectos de inversión de mayor tamaño.

De igual modo, cabe señalar que clientes de todos los sectores de actividad, exceptuando las actividades relacionadas con la fabricación o distribución de armas y municiones, pueden obtener financiación a través de esta Línea. Además, la Línea ICO Canal Internacional tiene una tramitación especialmente accesible, sencilla y rápida, puesto que los clientes acuden directamente a las oficinas de los bancos locales adheridos a la Línea establecidos en cada país para solicitar la financiación ICO.

En este sentido, el apoyo al ICO por parte de la banca local resulta un aspecto especialmente ventajoso e innovador, ya que en la banca del país destino es donde realmente reside el conocimiento del mercado y, por la proximidad al cliente, pueden ofrecer soluciones adaptadas a cada empresa en cuanto a modalidad de financiación, plazos y divisa.





Respecto a la divisa de la financiación final al cliente, es importante remarcar que, aunque la financiación ICO a la entidad financiera internacional está denominada en EUR/US\$, los clientes cuentan con la facilidad de poder solicitar la financiación a su entidad en moneda local.

Por otro lado, es importante destacar que, para acceder a la Línea ICO Canal Internacional, no se solicita al cliente final más documentación que la propiamente exigida por la entidad local en caso de que otorgara la financiación con sus fondos propios, por lo que esto reduce los trámites adicionales.

En el contexto internacional

A nivel internacional, la Línea ICO Canal Internacional también resulta una propuesta especialmente innovadora si se realiza una comparación con las propuestas de sus homólogos europeos. Tras realizar un estudio comparativo con el resto de los productos financieros que ofrecen otras entidades públicas europeas similares al ICO, cabe destacar que, aunque efectivamente ofrecen programas de financiación internacionales, estos son, con carácter general, más restrictivos en cuanto a clientes elegibles y operaciones financiables (generalmente orientados a fomentar la actividad de determinados colectivos/sectores).

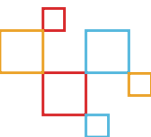
8.

Características y rol de los socios estratégicos

Como veremos a continuación, para el correcto funcionamiento de la Línea ICO Canal Internacional, el ICO colabora con dos tipos de socios estratégicos.

Por un lado, para poder tramitar las operaciones de la Línea, el ICO trabaja con las entidades mediadoras internacionales con las que ha suscrito acuerdos de financiación, y que pueden ser tanto multilaterales, como bancos públicos o privados.

Por otro lado, para poder difundir las características de la Línea, así como para reforzar y ampliar su alcance, el ICO colabora con organismos de diversa naturaleza, como la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) o ICEX España Exportación e Inversiones.





Acuerdos de Financiación

Desde la puesta en marcha de la Línea ICO Canal Internacional y a cierre de 2022, el ICO ha formalizado 30 Acuerdos de Financiación con 16 contrapartidas, entre las que se encuentran tanto multilaterales como bancos públicos y privados (Figura N°11). Estos Acuerdos permiten dar cobertura al continente americano y parte de África.

Figura N°11.

Multilaterales, Bancos Públicos y Privados con los que ICO tiene Acuerdos



Fuente: ICO, 2023.

Desde 2015, el ICO ha suscrito Acuerdos a través de la Línea ICO Canal Internacional con tres bancos multilaterales latinoamericanos, lo cual ha resultado clave para facilitar la financiación de operaciones en diversos países del subcontinente de manera simultánea (Tabla N°4).





Tabla N°4.

Multilaterales con los que ICO tiene Acuerdos

Entidad	Descripción	Nº Acuerdos	Importe total formalizado (EUR millones)	Nº de Operaciones
Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)	BCIE, su objetivo es promover la integración y el desarrollo económico y social equilibrado de los países centroamericanos	5	377	47
CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe,	CAF, comprometido con la mejora de la calidad de vida de los países latinoamericanos, así como con el desarrollo sostenible y la integración regional.	4	658	12
FONPLATA - Banco de Desarrollo	FONPLATA, integrado por Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay, su principal misión es apoyar la integración de los países miembros para lograr un desarrollo armónico e inclusivo.	2	26	4

Fuente: ICO, 2023.

Adicionalmente, el ICO ha suscrito Acuerdos de Financiación con cuatro bancos públicos latinoamericanos, reforzando así la colaboración entre instituciones en beneficio de las empresas españolas y del desarrollo económico de los países destino de la financiación (Tabla N°5).

Tabla N°5.

Bancos públicos Latinoamericanos con los que ICO tiene Acuerdos

Entidad	Descripción	Nº Acuerdos	Importe total formalizado (EUR millones)	Nº de Operaciones
Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide)	Cofide es el banco de desarrollo de Perú	2	36	2
Banco Nacional de Desarrollo Económico e Social (BNDES)	Bndes es el principal agente del desarrollo en Brasil	1	200	4
Banco de Comercio Exterior de Colombia (Bancoldex)	Bancoldex es el Banco de Comercio Exterior de Colombia de apoyo al sector empresarial	1	30	1
Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext)	Bancomext es el banco de desarrollo de México	1	43	
Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE)	BICE es un banco público argentino de segundo piso	1	25	

Fuente: ICO, 2023.





Además, a través de la Línea, el ICO también colabora con bancos privados ubicados en varios puntos de América Latina (Tabla N°6).

Tabla N°6.

Bancos Privados Latinoamericanos con los que ICO tiene Acuerdos

Entidad	Descripción	Nº Acuerdos	Importe total formalizado (EUR millones)	Nº de Operaciones
Banco Interamericano de Finanzas (BANBIF)	BANBIF, es un banco privado ubicado en Perú	1	30	6

Fuente: ICO, 2023.

Por último, cabe destacar la colaboración de ICO a través de las filiales de bancos privados españoles, ubicadas en diversos puntos del mundo (Tabla N°7).

Tabla N°7.

Filiales de Bancos Españoles en el Mundo con los que ICO tiene Acuerdos

Entidad	Descripción	Nº Acuerdos	Importe total formalizado (EUR millones)	Nº de Operaciones
BBVA	México	2	177	291
BBVA	Perú	2	348	2
BBVA	Colombia	1	44	
Santander, Brasil	Brasil	1	100	
Sabadell, México	México	2	365	39
Sabadell, Miami	EE. UU.	3	589	59
Sabadell, Casablanca	Marruecos	1	30	

Fuente: ICO, 2023.

Cabe señalar que, con la firma de Acuerdos con Sabadell Miami y Casablanca, el ICO alcanza dos nuevos hitos:

- La colaboración con Sabadell Miami permite, desde 2018, ampliar la cobertura geográfica ofrecida por la Línea ICO Canal Internacional a Estados Unidos.
- Por su parte, la colaboración con Sabadell Casablanca desde 2022, permite la ampliación de la cobertura geográfica de la Línea al continente africano, facilitando la financiación de actividades y proyectos de empresas españolas con presencia en el norte de África y promoviendo su actividad comercial. Además, este acuerdo abre la puerta a nuevas oportunidades de colaboración con otras entidades africanas.





Colaboración institucional con otros organismos internacionales

Es importante remarcar que ICO es miembro adherente de ALIDE desde 1994 y Coordinador Nacional por España. Además, el ICO participa de forma habitual en las asambleas generales, además de colaborar en la organización de eventos. Mención destacada merece la Asamblea General de ALIDE organizada en 2019 Madrid por el ICO.

El ICO colabora con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), banco fundado para apoyar el proceso de desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe y principal fuente de financiación multilateral en la región. Las colaboraciones de ICO con este organismo se centran en buscar vías comunes para facilitar la inversión tanto de empresas españolas en Latinoamérica, como de empresas de Latinoamérica en España.

Asimismo, para poder reforzar la colaboración con sus miembros, así como para difundir las características de la Línea ICO Canal Internacional, desde la creación de la Línea en 2015, el ICO ha asistido a las Reuniones Anuales del BID celebradas en Bahamas (2016), Paraguay (2017), Colombia (2020) y Panamá (2023).

El ICO también cuenta con el apoyo fundamental de ICEX España Exportación e Inversiones, entidad pública empresarial de ámbito nacional que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas y la promoción de la inversión extranjera, así como con sus diversas oficinas comerciales situadas por todo el mundo.

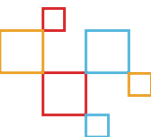
En este sentido, ICEX y sus oficinas comerciales colaboran con el Instituto difundiendo las características y ventajas competitivas de la Línea ICO Canal Internacional, a través de jornadas, foros y reuniones, a empresas y bancos locales de distintos lugares del mundo.

También es importante destacar dos hitos que se producirán durante este ejercicio 2023:

- Presidencia del Consejo de la Unión Europea.
- Gobierno de España y CAF 1ª cumbre de ministros de Economía y Finanzas latinoamericanos y europeos.

España ejercerá por quinta vez la Presidencia del Consejo de la Unión Europea en el segundo semestre de 2023, entre el 1 de julio y el 31 de diciembre.

Además, en septiembre de 2023, el gobierno de España y CAF organizarán en Santiago de Compostela (España) la primera cumbre de ministros de Economía y Finanzas latinoamericanos y europeos. España, como presidencia del Consejo de la UE, y CAF convocarán a los 27 ministros de Economía y Finanzas de la Unión Europea y a sus 33 pares de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y caribeños (CELAC). Con esta





cumbre se pretende generar nuevas sinergias transatlánticas en temas clave como la transición verde, el crecimiento inclusivo, la transformación digital y el desarrollo humano.

9. Empresas financiadas: Apoyo directo e indirecto

Tal y como se ha mencionado en el Apartado 7 “La línea ICO Internacional como Propuesta innovadora”, la amplitud con la que se concibe el concepto de “interés español” redunda en un mayor alcance de la Línea ICO Canal Internacional. En este sentido, no únicamente se debe tener en cuenta los más de 500 proyectos con interés español que han gozado del apoyo financiero directo de ICO si no que habría que englobar el efecto tractor (arrastre) sobre otros clientes, beneficiarios indirectos, para el cálculo de su impacto en la economía latinoamericana.

A modo de ejemplo, se detallan algunos proyectos financiados a través de la Línea ICO Canal Internacional (Tabla N°8).

Tabla N°8.

Proyectos financiados a través de la Línea ICO Canal Internacional

País destino de la financiación	Entidad mediadora internacional	Proyecto	Desembolso (en millones de EUR)
Nicaragua	Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)	Proyecto infraestructura agua/saneamiento: Mejora/ampliación sistema agua potable en Ciudad León, Jinotepe, Chichigalpa y Telica.	12
		Proyectos infraestructura sanitaria: Apoyo financiero en la construcción /equipamiento de dos hospitales.	5
Perú	Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide)	Proyecto infraestructura: Financiación del diseño, construcción, rehabilitación mantenimiento, administración y explotación del Terminal Portuario General San Martín – Puerto de Pisco.	10
Brasil	CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe,	Proyecto Infraestructura: Extensión de la Línea 2 del Metro de Sao Paulo	94
Argentina	CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe,	Proyecto servicios técnicos ingeniería: Desarrollo y construcción del sistema satelital geoestacionario ARSAT-SG1 para brindar servicios de banda ancha satelital.	3
México	BBVA, México	Crédito comprador para importación de bienes.	0,15
EEUU	Sabadell, Maimi	Adquisición empresa: Sector farmacéutico	1,8

Fuente: ICO, 2023.





10.

Impacto, beneficios y resultados

En la siguiente tabla (Tabla N°9), se observa la evolución de la actividad de la Línea ICO Canal Internacional, desde su puesta en marcha en 2015 y a cierre de 2022.

Tabla N°9.

Evolución de la Actividad de la Línea ICO Canal Internacional
(En millones de EUR)

Concepto	2015-2018	2019	2020	2021	2022	Total
Formalizaciones	1.111	641	618	153	556	3.079
Desembolsos	441	373	417	255	293	1.780

Fuente: ICO, 2023.

Tal y como podemos observar en la tabla adjunta, entre 2015 (año de puesta en marcha de la Línea) y 2018, se alcanzaron Acuerdos de Financiación por importe de EUR 1.111 millones fruto de una intensa labor comercial por parte del Instituto y suscribiéndose el primer Acuerdo en el ejercicio 2016 con CAF.

En 2019, la Línea ICO Canal Internacional se consolida definitivamente, experimentando un incremento del 130% en importe de desembolsos efectuados por las entidades colaboradoras, con un importe global dispuesto de EUR 373 millones.

En 2020, el desarrollo de la Línea ICO Canal Internacional se ve, en cierta medida, perjudicado por la situación económica y de emergencia sanitaria a nivel mundial ocasionada por la pandemia del COVID-19. Como resulta lógico, en este año, las entidades mediadoras internacionales focalizaron sus esfuerzos en las empresas locales y en trabajar estrechamente con organismos e instituciones públicas de sus países y entorno geográfico, implantando medidas para combatir la crisis sanitaria, dando asistencia económica a sus empresas para mitigar los efectos del COVID-19 y contribuyendo favorablemente a la continuidad de su actividad.

Este foco en el impulso de la economía nacional resulta en una reducción en la demanda de proyectos elegibles en la Línea ICO Canal Internacional. Sin embargo, aun en este contexto, la Línea logra superar el importe objetivo marcado a comienzos de año. A cierre de año, el importe global desembolsado fue de EUR 417 millones, resultando en un incremento del 12% en desembolsos respecto del año anterior.





En 2021, la actividad de la Línea ICO Canal Internacional continúa viéndose, en cierto modo, afectada por la pandemia del COVID-19, que siguió causando estragos a nivel mundial a lo largo de todo el año. Las entidades continúan focalizadas en apoyar financieramente a sus empresas locales y en trabajar con organismos e instituciones públicas de sus países, lo cual se materializó una vez más en una reducción en la demanda de proyectos elegibles en la Línea ICO Canal Internacional.

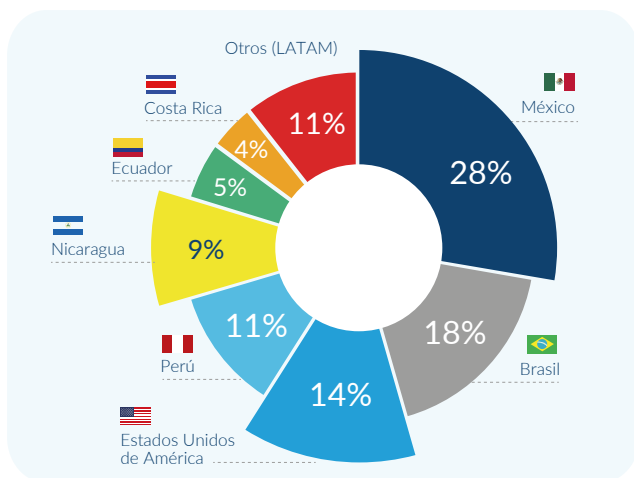
Aun así, nuevamente la Línea sigue alcanzando cifras relevantes: el importe global desembolsado se elevó a EUR 255 millones, representando un 25% del total de actividad de Líneas ICO en el ejercicio.

En este complejo contexto las entidades financieras han tenido un rol fundamental en el sostenimiento de la economía de sus respectivos países. Han sido una pieza clave en la implementación de los programas de los Gobiernos para ayudar en la contención y reactivación de la economía de los países, a través de programas de garantía y como proveedores de fondos a las empresas. En este sentido, la Línea ICO Canal Internacional ha constituido un apoyo financiero importante, que ha contribuido a aliviar la situación de emergencia generada por el COVID-19 en los países ámbito de actuación de las entidades financieras internacionales que colaboran con ICO.

En 2022, la Línea alcanzó un importe global desembolsado de EUR 293 millones incrementándose los desembolsos respecto al año anterior en un 25%.

Gráfico N°7.

Distribución por Área Geográfica de la Línea ICO Canal Internacional, 2015-2021



Fuente: ICO, 2023.

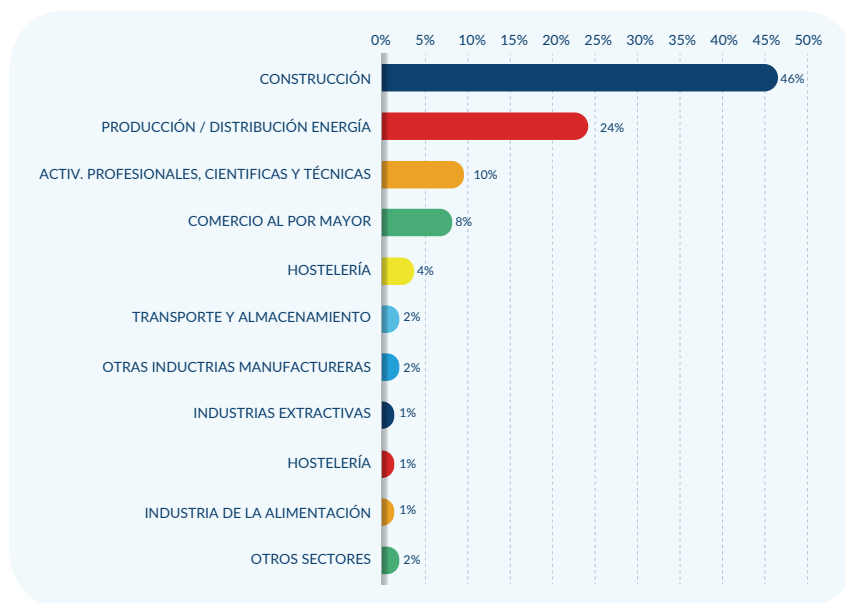




Si atendemos a la distribución de la Línea ICO Canal Internacional, comprobamos que entre México (28%), Brasil (18%) y Perú (11%) acumulan el 60% del total del total financiado a través de la Línea (Gráfico N°7).

Gráfico N°8.

Distribución sectorial Línea ICO Canal Internacional, 2015-2021



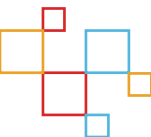
Fuente: ICO, 2023.

En cuanto a la distribución de la financiación canalizada hasta el cierre del ejercicio a través de la Línea ICO Canal Internacional, el sector de actividad con mayor demanda es el de la construcción con un 46% del total formalizado, seguido del sector de la producción y distribución de energía (24% del total desembolsado) (Gráfico N°8).

11.

Alineación con el mandato social y los objetivos de ICO

La actividad de la Línea ICO Canal Internacional se encuentra alineada con la Estrategia ICO 2022-2027 y con sus diversos ejes de actuación prioritaria transversales, entre los que destaca el fomento a la sostenibilidad medioambiental y social.





En los propios Acuerdos de Financiación se pone énfasis en financiar preferentemente proyectos considerados verdes y/o sostenibles, esto es, proyectos que contribuyan al desarrollo sostenible, al crecimiento y distribución de la riqueza y a la creación de empleo, además de aquellos proyectos que estén destinados a combatir el cambio climático y los que se encuentren alineados con las principales agendas globales para el desarrollo; entre ellas los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), la Estrategia Europea 2030, las recomendaciones de la OCDE y de la Comisión Europea.

Además, las entidades se comprometen a cumplir con la normativa vigente que le sea aplicable relativa a responsabilidad medioambiental, no realizando actividad económica que contravenga la normativa medioambiental en vigor.

Proyectos potencialmente sostenibles

A través de la Línea ICO Canal Internacional, el ICO trabaja en colaboración con las entidades mediadoras internacionales en la identificación de proyectos potencialmente sostenibles, que contribuyen a la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

Desde el Área de Mediación con Entidades Financieras de ICO, se efectúa la valoración inicial de los proyectos financiados a través de la Línea para verificar si las operaciones son potencialmente sostenibles. A continuación, esta información se reporta al Área de Desarrollo de Sostenibilidad, al Departamento de Financiación Internacional y Unión Europea y a la Comisión de Sostenibilidad para su análisis y afectación en las iniciativas en las que ICO participa.

En este sentido, desde 2015 y a cierre de 2022, se han identificado 38 proyectos potencialmente sostenibles al amparo de la Línea ICO Canal Internacional, por importe global de EUR 613 millones, lo que representa un 37% del importe total desembolsado.

Los proyectos financiados se han canalizado a través de cinco contrapartidas internacionales. En particular, tomando como base el número de proyectos, BCIE se ha distinguido como la entidad con mayor número de proyectos sostenibles financiados, con un total de 19 proyectos, seguido de Banco Sabadell México, con 9 proyectos (Tabla N°10).

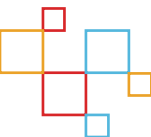




Tabla N°10.

Contrapartidas Internacionales de la Línea

Entidades Financieras	Importe (Proyectos Sostenibles)	Nº Proyectos Sostenibles
BCIE	150	19
Nicaragua	144	14
Costa Rica	1	2
El Salvador	3	1
Honduras	1	1
República Dominicana	1	1
SABADELL MÉXICO	134	9
México	134	9
CAF	127	4
Perú	19	2
Ecuador	88	1
Argentina	19	1
BNDES	200	4
Brasil	200	4
FONPLATA	2	2
Uruguay	2	2
Total Proyectos Sostenibles	613	38

Fuente: ICO, 2023.

Considerando el importe de financiación, destaca principalmente el caso de BNDES, con cuatro proyectos sostenibles por importe total de EUR 200 millones, destinados al desarrollo de parques eólicos y redes de telecomunicación en Brasil.

Por otro lado, si analizamos la distribución por país destino de la financiación, comprobamos que, por número de proyectos, Nicaragua (con 14 proyectos) y México (9 proyectos) se han distinguido hasta el momento como los países con mayor número de proyectos potencialmente sostenibles financiados (Gráfico N°9).

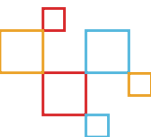
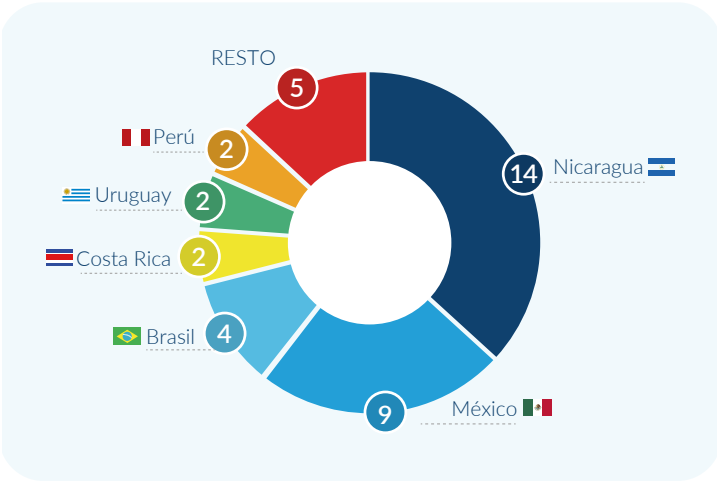




Gráfico N°9.

Distribución sectorial Línea ICO Canal Internacional, 2015-2021



Fuente: ICO, 2023.

En el caso de Nicaragua, los proyectos se dirigen al desarrollo de centros hospitalarios, de sistemas de alcantarillado y agua potable, y de redes de saneamiento y abastecimiento. Por otro lado, en el caso de México, los proyectos están enfocados al desarrollo de plantas fotovoltaicas, plantas de cogeneración y parques eólicos.

Por último, si bien todos estos proyectos sostenibles se han identificado con el cumplimiento de alguno de los 17 ODS, cabe resaltar en particular que un total de 21 proyectos se identifican con el ODS 11 (Ciudades y Comunidades Sostenibles), 19 proyectos con el ODS 13 (Cambio Climático) y 18 proyectos con el ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento).

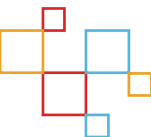




Tabla N°11.

Número de Proyectos que se Identifican con un ODS²

Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS)	Importe (En millones de EUR)	Nº Proyectos Sostenibles*
ODS 3- Salud y Bienestar.	182	6
ODS 6- Agua Limpia y Saneamiento.	93	18
ODS 7- Energía Asequible y No contaminante.	296	13
ODS 9- Industria, Innovación e Infraestructura.	42	1
ODS 11- Ciudades y Comunidades Sostenibles.	230	21
ODS 12- Producción y Consumo Responsables.	27	6
ODS 13- Cambio Climático.	406	19

Fuente: ICO, 2023.

Si consideramos el importe de financiación, destacan también el ODS 13 (Cambio Climático), con EUR 406 millones, el ODS 7 (Energía Asequible y No Contaminante) con EUR 296 millones y el ODS 11 (Ciudades y Comunidades Sostenibles), con EUR 230 millones.

Proyectos alineados con la iniciativa Clean Oceans Initiative (COI)

A través de la Línea Canal Internacional, el ICO también trabaja en colaboración con las entidades mediadoras internacionales en la identificación de proyectos que contribuyen a la consecución de los objetivos de la Clean Oceans Initiative (COI).

Esta iniciativa identifica proyectos que combaten la presencia de residuos, con especial atención a los plásticos y microplásticos, en ríos, mares y suelo, con el objetivo de financiar EUR 4.000 millones en proyectos de los sectores público y privado hasta el año 2025.

En este sentido, de los 38 proyectos identificados como sostenibles de la Línea ICO Canal Internacional, 5 proyectos han sido afectados a la iniciativa COI (Tabla 14).

2 Un proyecto puede identificarse con más de un ODS.





Tabla N°12.

Proyectos han sido afectados a la iniciativa COI.

Entidades Financieras	Importe (En millones de EUR)
BCIE (Nicaragua)	
Construcción de la Red Colectora del Sistema de Alcantarillado Sanitario para la Ciudad de León.	6
Mejoramiento y Ampliación del Sistema Alcantarillado Sanitario y Tratamiento de Aguas Residuales de la ciudad de Chichigalpa.	5
Mejoramiento y ampliación del sistema de alcantarillado sanitario de Chinandega.	10
Mejoramiento y ampliación del sistema de alcantarillado sanitario de Jinotepe	6
Construcción del Sistema de Alcantarillado Sanitario y de Tratamiento de Aguas Residuales de la Ciudad de Telica.	4
Total	31

Fuente: ICO, 2023.

Cuatro de estos proyectos forman parte del “Plan de Mejoramiento y Ampliación de los Sistemas de Agua Potable y Saneamiento en 7 Ciudades”, en Nicaragua. El objetivo general del Plan es el mejoramiento de los sistemas de alcantarillado sanitario de las ciudades de Chichigalpa, Chinandega, El Viejo, León, Jinotepe y Ciudad Darío (incluyendo la comunidad adyacente de Las Calabazas), la construcción del sistema de alcantarillado sanitario de la ciudad de Telica, y el mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable de las ciudades de León y Jinotepe.

El proyecto restante, también puesto en marcha en Nicaragua, forma parte del “Plan de Mejoramiento y Ampliación de los Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable y Saneamiento en 19 Ciudades”, cuyo objetivo es solventar por completo la problemática de cantidad y calidad en el sistema de agua potable, así como completar su cobertura y saneamiento con la construcción de un sistema nuevo de alcantarillado sanitario.

Emisiones ICO de Bonos Sostenibles

Como se ha mencionado anteriormente, los fondos captados a través de la emisión de Bonos Sostenibles ICO se destinan a la financiación de proyectos en colaboración público-privada a través de los diferentes instrumentos de los que dispone el ICO, como





las Líneas ICO, los programas de financiación directa y los fondos que gestiona AXIS, la filial de capital riesgo del ICO.

En este sentido, los proyectos sostenibles de la Línea ICO Canal Internacional forman parte de las operaciones potencialmente financiables a través de la emisión de estos Bonos Sostenibles. Es el caso, por ejemplo, del proyecto de construcción del Hospital Bilwi, situado en Nicaragua y financiado a través de BCIE, que resultó elegible para ser financiado con los fondos captados a través de un Bono Social ICO.

12.

Lecciones aprendidas y conclusiones

En el esquema desarrollado para la puesta en marcha de la Línea ICO Canal Internacional, instrumento financiero como hemos podido comprobar, sumamente flexible y versátil, resulta fundamental el papel asumido por aliados estratégicos y las entidades financieras internacionales, fundamentalmente latinoamericanas, que han permitido alcanzar el constatado éxito de la Línea.

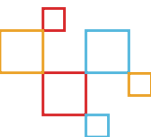
Por tanto, la principal lección que desde el ICO podemos remarcar, es la importancia de seguir fortaleciendo los lazos y la cooperación internacional con los socios estratégicos con el fin de poder seguir apoyando a las empresas y los proyectos con interés español a nivel internacional.

13.

Recomendaciones y sugerencias

Debe haber proactividad y firme compromiso por parte de las entidades financieras colaboradoras para localizar potenciales nichos de mercado y oportunidades de negocio que puedan ser elegibles dentro de la Línea.

También debe realizarse un análisis continuo de las necesidades de los clientes elegibles para ir adaptando las características y condiciones de la Línea ICO Canal Internacional, haciendo de ella un producto financiero flexible, innovador y dinámico.





ANEXOS

Anexo N°1

Sobre ICO

- **WEB ICO** <https://www.ico.es>
- **Memoria Integrada ICO 2021** <https://www.ico.es/ico/informe-anual>

Anexo N°2

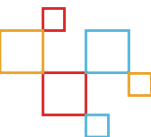
Línea ICO Canal Internacional: Operaciones Sostenibles financiadas con cargo a la Línea ICO Canal Internacional

CONTRAPARTIDA	PROYECTO	PAÍS	ACTIVIDAD SOSTENIBLE	OBJETIVO SOSTENIBILIDAD	ODS	IMPORTE (en millones de euros)
BCIE	Hospital de Chinandega*	Nicaragua	Infraestructura: centros hospitalarios	Acceso Servicios Esenciales: Sanidad	3	45
	Hospital Bilwi*	Nicaragua	Infraestructura: centros hospitalarios	Acceso Servicios Esenciales: Sanidad	3	35
	Red Saneamiento y Planta de Tratamiento Aguas Residuales Chinandega	Nicaragua	Infraestructura: redes de saneamiento y tratamiento de Aguas Residuales	Acceso Infraestructura Básica: Agua y Saneamiento	6 11 12	10
				Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos		
	Sistema Agua Potable León	Nicaragua	Sistemas de potabilización agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	22
	Red Saneamiento Agua La Trinidad+	Nicaragua	Infraestructura: redes de saneamiento agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	5
	Red Abastecimiento Agua Gracias	Nicaragua	Infraestructura: redes de abastecimiento de agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	1
	Planta Fotovoltaica Bósforo	El Salvador	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	3
	Presa de Montegrande III	República Dominicana	Infraestructura: sistemas hidráulicos para la captación y suministro de agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 13	1
				Adaptación al cambio climático		
	Tren Rápido Eléctrico Costa Rica	Costa Rica	Transporte público eléctrico	Mitigación del cambio climático	3 11 13	1
				Prevención y control de la contaminación		



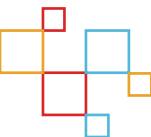


CONTRAPARTIDA	PROYECTO	PAÍS	ACTIVIDAD SOSTENIBLE	OBJETIVO SOSTENIBILIDAD	ODS	IMPORTE (en millones de euros)
BCIE	Tren Eléctrico Limonense de Carga (TELCA)	Costa Rica	Transporte público eléctrico	Mitigación del cambio climático	3 11 13	1
				Prevención y control de la contaminación		
	Red Saneamiento Agua La Paz Centro, Nagarote y Mateare	Nicaragua	Infraestructura: redes de saneamiento agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	1
	Red Abastecimiento y Saneamiento Agua Camoapa	Nicaragua	Infraestructura: redes de abastecimiento y saneamiento agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	0.5
	Red Abastecimiento y Saneamiento Agua San Rafael, San Benito y Ticuantepe	Nicaragua	Infraestructura: redes de abastecimiento y saneamiento agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	1
	Red Saneamiento Agua Somotillo y Villanueva	Nicaragua	Infraestructura: redes de saneamiento agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	0.5
	Red Saneamiento y Planta de Tratamiento Aguas Residuales Jinotepe	Nicaragua	Infraestructura: redes de saneamiento y tratamiento de Aguas Residuales	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11 12	6
				Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos		
	Alcantarillado de León	Nicaragua	Infraestructura: alcantarillado	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	6
	Alcantarillado y Tratamiento de Aguas Residuales Chichigalpa	Nicaragua	Infraestructura: alcantarillado y tratamiento de aguas residuales	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11 12	5
				Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos		
CAF	Sistema Agua Potable Jinotepe	Nicaragua	Sistemas de potabilización de agua	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11	3
	Red Saneamiento y Planta de Tratamiento Aguas Residuales Telica	Nicaragua	Infraestructura: redes de saneamiento agua y tratamiento de aguas residuales	Acceso e infraestructura básica: Agua y Saneamiento	6 11 12	4
				Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos		
	Primera Línea de Metro de Quito	Ecuador	Transporte público eléctrico	Mitigación del cambio climático	3 11 13	88
				Prevención y control de la contaminación		
	Metro Lima y Callao	Perú	Transporte público eléctrico	Mitigación del cambio climático	3 11 13	13
				Prevención y control de la contaminación		
	Complejo Hidráulico Majes-Siguas	Perú	Infraestructura: sistemas hidráulicos para la captación y suministro de agua	Acceso Infraestructura Básica: Agua y Saneamiento	6 13	6
				Adaptación al cambio climático		
	Planta Potabilizadora General Belgrano en Bernal	Argentina	Infraestructura: planta potabilizadora	Acceso Infraestructura Básica: Agua de Saneamiento	6 11	19





CONTRAPARTIDA	PROYECTO	PAÍS	ACTIVIDAD SOSTENIBLE	OBJETIVO SOSTENIBILIDAD	ODS	IMPORTE (en millones de euros)
FONPLATA	Planta de Tratamiento Aguas Residuales Casupá	Uruguay	Tratamiento de aguas residuales	Acceso Infraestructura Básica: Agua de Saneamiento	6 11 12	1
				Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos		
	Planta de Tratamiento Aguas Residuales La Florida	Uruguay	Tratamiento de aguas residuales	Acceso Infraestructura Básica: Agua y Saneamiento	6 11 12	1
				Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos		
SABADELL MÉXICO	Parque Eólico Tizmin	México	Producción de electricidad a partir de energía eólica	Mitigación del cambio climático	7 13	14
	Planta de Cogeneración Altamira	México	Cogeneración calor/frío y electricidad a partir de gas natural	Mitigación del cambio climático	7 13	31
	Parque Eólico Puebla	México	Producción de electricidad a partir de energía eólica	Mitigación del cambio climático	7 13	13
	Planta Fotovoltaica Versalles de las Cuotas	México	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	8
	Planta Fotovoltaica Durango	México	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	7
	Planta Fotovoltaica Tuto Energy	México	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	22
	Planta Fotovoltaica AT Solar	México	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	13
	Planta Fotovoltaica Bluemex	México	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	13
	Central de Generación de Energía Solar Fotovoltaica en Perote, Veracruz	México	Producción de electricidad a partir de energía solar fotovoltaica	Mitigación del cambio climático	7 13	16
BNDES	Parque Eólico Ventos	Brasil	Producción de electricidad a partir de energía eólica	Mitigación del cambio climático	7 13	75
	Parque Eólico Casino	Brasil	Producción de electricidad a partir de energía eólica	Mitigación del cambio climático	7 13	45
	Parque Eólico Chui	Brasil	Producción de electricidad a partir de energía eólica	Mitigación del cambio climático	7 13	38
	Red Fibra Óptica GVT	Brasil	Infraestructura redes de telecomunicación	Acceso Infraestructura Básica Conectividad y Acceso Digital Número de proyectos: 38	9 11	42
Número de proyectos: 38						613





Asociación Latinoamericana
de Instituciones Financieras
para el Desarrollo

Paseo de la República 3211, San Isidro. Lima 27, Perú

Central telefónica: +511-203-5520

Sitio web: www.alide.org

Correo: secretariageneral@alide.org

