

PREMIOS
ALIDE
2021

INCLUSIÓN FINANCIERA, SOCIAL Y AMBIENTAL

INNOVACIONES PARA PYMES Y PERSONAS





Premios ALIDE 2021

INCLUSIÓN FINANCIERA, SOCIAL Y AMBIENTAL: INNOVACIONES PARA PYMES Y PERSONAS

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



ALIDE

Secretaría General

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

Teléfono: +511 203-5520

E-mail: secretariageneral@alide.org

Publicación electrónica disponible en www.alide.org

Lima, diciembre de 2021

Derechos Reservados

Esta publicación fue compilada y coordinada por Romy Calderón y Javier Carbajal, jefe y economista principal, respectivamente, del Programa de Estudios Económicos e Información de ALIDE. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Héctor Bernal, de la Unidad de Comunicación Social. Diseño y diagramación: www.digitalworldperu.com



PREMIOS
ALIDE
2021

INCLUSIÓN FINANCIERA, SOCIAL Y AMBIENTAL

INNOVACIONES PARA PYMES Y PERSONAS



CONTENIDO

Presentación

9

Financiando Una Vida Mejor BANHPROVI, Honduras

1. Presentación de la BANHPROVI 15
2. Justificación de los Productos 16
3. Originalidad de los Productos 25
4. Marco evolutivo de BANHPROVI y los Productos 28
5. Características de los Productos y sus Alianzas Estratégicas 37
6. Beneficiarios 41
7. Del Impacto y sus Efectos 43
8. Resultados de los Programas 2018-2020 49
9. Lecciones Aprendidas 57

Factoraje a Proveedores Nacionales BANCOMEXT a través de la Plataforma Electrónica Suppliers Pay Cash (SPC) BANCOMEXT, México

1. Breve Presentación de Bancomext 72
2. Introducción 74
3. Objetivos del Programa 78
 - 3.1. Líneas de Acción para el Desarrollo del Programa 78
 - 3.2. Al interior de la Institución 80
 - 3.3. Al exterior de la Institución 89
4. Programa Alineado con el Mandato Social y Objetivos del Banco 91
5. Por qué se Considera una Propuesta Innovadora 92
6. Surgimiento del programa 94
 - 6.1. Factoraje a Proveedores Nacionales Bancomext 95
 - 6.2. Características y Rol de los Socios Estratégicos en el Desarrollo del Programa 98

7.	Beneficiarios Directos e Indirectos	102
8.	Impacto y Beneficios Esperados	104
9.	Resultados	106
10.	Lecciones Aprendidas	108
11.	Conclusiones	109
12.	Recomendaciones y Sugerencias	110

Cuenta DNI
Banco de la
Provincia de Buenos
Aires, Argentina

1.	Presentación del Banco de la Provincia	115
2.	Introducción	119
3.	Objetivos del Producto	120
4.	Alineación del Producto con el Mandato Social y Objetivos del BAPRO	127
5.	Propuesta Innovadora	128
6.	Antecedentes	129
7.	Socios Estratégicos	130
8.	Beneficios Directos e Indirectos	131
9.	Resultados Logrados	136

Matchfunding
Salvando Vidas
BNDES, BRASIL

1.	Breve Apresentação da Bndes	149
2.	Introdução	151
3.	Objetivos do Matchfunding Salvando Vidas	152
4.	Parceiros do Projeto	153
5.	Aderência ao Planejamento Estratégico e Mandato Social do Bndes	154
6.	Iniciativa é Inovadora	155

7.	Operação do Projeto	157
8.	Beneficiários Diretos e Indiretos: Tamanho do Segmento Objetivo	159
9.	Resultados	162
10.	Conclusões	164
11.	Anexos	165
	Anexo N°1: Quadro de Mapeamento e Tratamento de Riscos	165

1.	Apresentação da BNB	172
2.	Introdução	179
3.	Objetivos do Programa	182
4.	Alinhado com o Mandato Social e Objetivos do Banco	184
5.	Uma Proposta Inovadora	185
6.	Antecedentes, Características e Operabilidade	189
7.	Características e Papel dos Parceiros Estratégicos	195
8.	Beneficiários Diretos e Indiretos: Tamanho do Segmento Objetivo	198
9.	Impacto e Benefícios Esperados	200
10.	Resultados	204
11.	Lições Aprendidas	206
12.	Conclusões	208
13.	Recomendações e Sugestões	209

**FNE Sol: “Produce
tu Propia Energía
y el Planeta
Agradecerá”
BNB, BRASIL**

Nama Facility
SHF, México

1. Breve Presentación de la SHF	214
2. Introducción	215
3. Objetivos del Programa	217
4. Programa Alineado con el Mandato Social y Objetivos del Banco	218
5. ¿Por qué es una Propuesta Innovadora?	219
6. Características y Operatividad del NAMA	220
7. Características y Rol de los Socios Estratégicos	224
8. Beneficiarios Directos e Indirectos	226
9. Impacto y Beneficios Esperados	228
10. Resultados	231
11. Lecciones Aprendidas	236
12. Conclusiones	238
13. Recomendaciones y Sugerencias	239
14. Anexos	241
Anexo N°1: Resumen de los Criterios de Elegibilidad	241
Anexo N°2: Reglas de Operación NAMA	242

PRESENTACIÓN

Con el propósito de identificar y distinguir los más destacados productos y servicios que ofrece la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, creamos hace 14 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 15 propuestas de 15 instituciones financieras de desarrollo, las cuales compitieron en las siguientes categorías: Productos Financieros; Gestión y Modernización Tecnológica; Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social; 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 26 de mayo de 2021. Seis instituciones financieras de Argentina, Brasil, Honduras y México resultaron ganadoras.

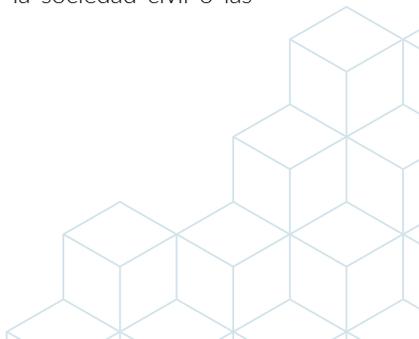
En la categoría Productos Financieros reconocimos al programa de financiamiento de la vivienda de interés social: “Financiando una Vida Mejor”, creado por el Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda (Banhprovi), de Honduras. El programa cuenta con dos líneas de crédito: una destinada a familias de bajos ingresos; y la otra, dirigida a la clase media, denominada el “Sueño de ser Dueño”, ambas con tasas preferenciales. En esta misma categoría se reconoció al producto “Factoraje a Proveedores Nacionales Plataforma Electrónica Suppliers Pay Cash (SPC)”, del Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext), México. SPC es una plataforma



de factoraje financiero 100 % electrónica de última generación, que ofrece a las empresas un esquema de financiamiento complementario de liquidez para asegurar el capital de trabajo de las pymes y facilitar su acceso a mercados internacionales, al incorporarlas en cadenas globales de valor.

En la categoría Gestión y Modernización Tecnológica Financiera, premiamos a Billetera Digital Cuenta DNI del Banco de la Provincia de Buenos Aires de Argentina, de Argentina, Este producto es una herramienta de inclusión financiera que permite impulsar diversas políticas públicas desde el Estado bonaerense, como ocurrió al comienzo de la pandemia cuando 1.2 millones de personas pudieron abrir una cuenta de ahorro desde su casa para percibir el ingreso familiar de emergencia. Cuenta DNI permite realizar múltiples transacciones las 24 horas del día desde el celular. Cuenta con una alta penetración en todos los sectores de la población argentina.

En la categoría Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social premiamos el Programa Matchfunding Salvando Vidas, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), de Brasil. Una plataforma de matchfunding que busca captar recursos por medio de donaciones para ayudar a mitigar los efectos adversos generados por la pandemia de Covid-19. Como invertir en la adquisición de material, suministros y equipos de protección para médicos, enfermeras y otros profesionales de la salud en el sistema de Santas Casas. La iniciativa funciona sumando recursos no reembolsables del Fondo Social del BNDES a la financiación colectiva -donaciones directas y campañas de recaudación con particulares y empresas- a través de la plataforma de matchfunding en www.benfeitoria.com/salvandovidas. Por cada R\$ 1 donado por la sociedad civil o las empresas, el BNDES aportará otro R\$ 1 al proyecto.



Por último, en la categoría especial ALIDE Verde reconocimos a la línea de crédito FNE Sol: “Produce tu Propia Energía y el Planeta Agradecerá” del Banco do Nordeste (BNB) de Brasil. La línea de crédito fue diseñada para financiar sistemas de micro y minigeneración distribuida de energía a partir de fuentes renovables, para consumo propio de los prestatarios o para su alquiler, está dirigida a empresas, productores rurales o particulares. En esta categoría también reconocimos al programa Nama Facility, de la Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) de México. Este es un programa de asistencia técnica y subvenciones a la inversión diseñado a medida para las empresas Ppyme. Tiene por objetivo facilitar la incorporación progresiva de pequeños y medianos desarrolladores en el mercado de vivienda baja en carbono eliminando barreras de inversión y financiamiento.

Con las publicaciones de las mejores prácticas ganadoras de los Premios ALIDE, todas ellas con características comunes –facilitar el acceso al financiamiento, ofrecer la solución a un problema específico, inclusión financiera o social de personas, empresas, sectores, proyectos o territorios; y uso de nuevas tecnologías–, proporcionamos a las instituciones financieras de desarrollo, organismos de gobierno, agencias de cooperación e interesados en el financiamiento para el desarrollo, las experiencias de programas, productos y servicios innovadores de la Banca de Desarrollo, que han demostrado ser exitosas y que fomentamos que sean compartidas y sirvan de referencia para desarrollo propio. De esta manera, reafirmamos nuestro compromiso de facilitar el intercambio, la transferencia de conocimiento y las buenas prácticas de este sector.

Edgardo Alvarez Chávez
Secretario General
Diciembre de 2021

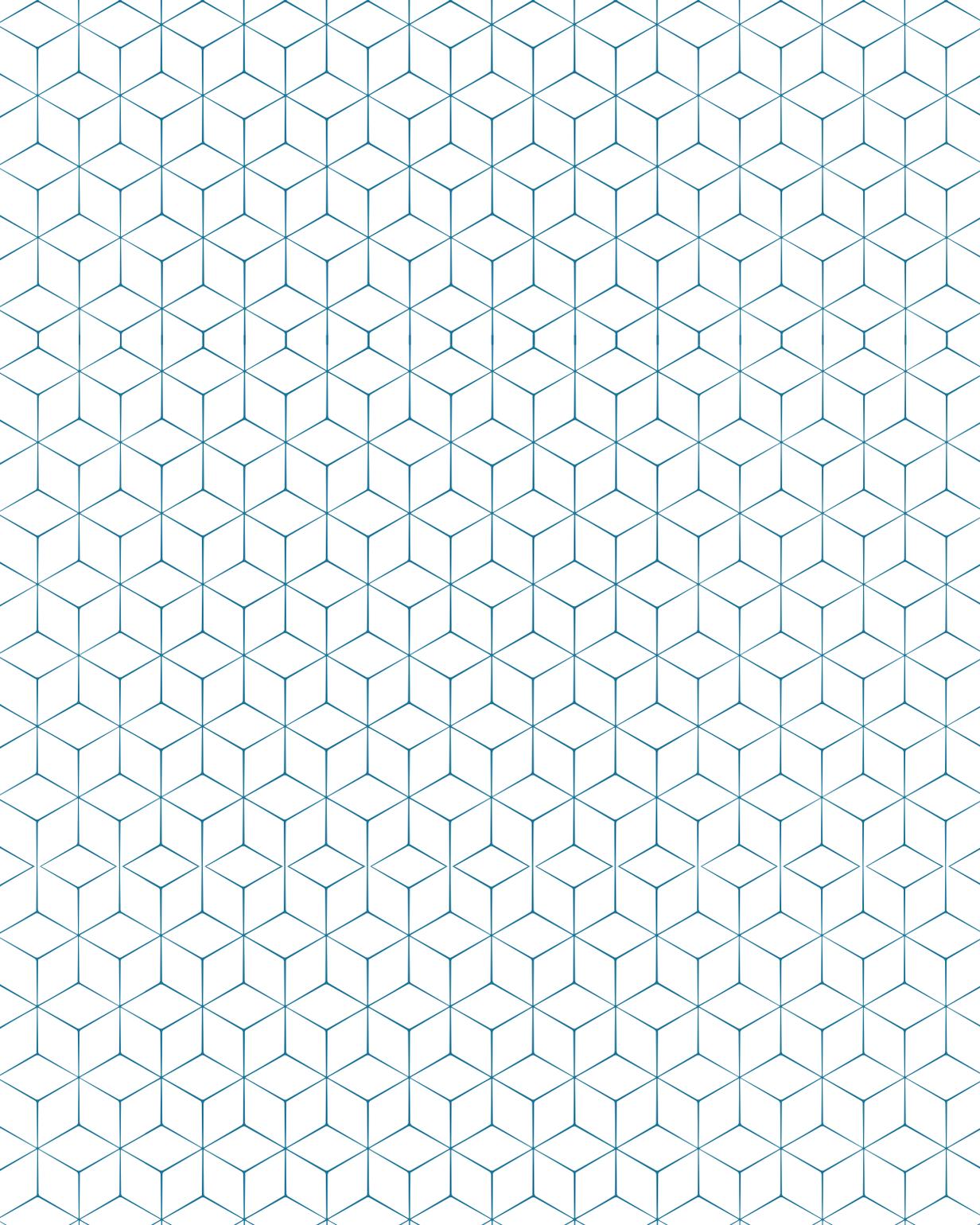




FINANCIANDO UNA VIDA MEJOR

BANCO HONDUREÑO PARA LA
PRODUCCIÓN Y LA VIVIENDA
(BANHPROVI)

HONDURAS



ABSTRACT

This is a housing financing program created by the Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda (Banhprovi). The program has two lines of credit: one aimed at low-income families, "Vivienda Social"; and the other aimed at the middle class, called "El Sueño de ser Dueño" (The Dream of Ownership). Between 2017 and 2020, the program has benefited more than 17 100 families and has injected around US\$ 578 millions into the Honduran economy.

RESUMO

É um programa de financiamento habitacional criado pelo Banco Hondurenho de Produção e Habitação (Banhprovi). O programa tem duas linhas de crédito: uma destinada às famílias de baixos rendimentos, "Vivienda Social", e a outra destinada à classe média, denominada "El Sueño de ser Dueño" (O Sonho da Propriedade). Entre 2017 e 2020, o programa já beneficiou mais de 17 100 famílias e injectou cerca de US\$ 578 milhões na economia hondurenha.

RESUMEN

Es un programa de financiamiento de la vivienda, creado por el Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda (Banhprovi). El programa cuenta con dos líneas de crédito: una destinada a familias de bajos ingresos, "Vivienda Social"; y la otra dirigida a la clase media, denominada "El Sueño de ser Dueño". Entre 2017 y 2020, el programa ha beneficiado a más de 17.100 familias y ha inyectado alrededor de US\$ 578 millones en la economía hondureña.

1.

Presentación de BANHPROVI

La economía hondureña tiene dimensiones territoriales y económicas pequeñas, estando en el corazón de América y enfrentando retos del desarrollo como la inequidad, alta vulnerabilidad ante el cambio climático y falta de acceso a activos.

El Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda (Banhprovi), desde el 2018 se ha transformado en un banco integral de desarrollo mediante la prestación de servicios de redescuentos por medio de su banca de segundo piso, créditos directos a través de sus agencias de primer piso, la administración de más de 20 fideicomisos que atienden diversos objetivos. Desde 2020 administra Fondos de Garantía y realiza mecanismos de pago y recaudo mediante transacciones electrónicas. Sus servicios estimulan tanto la demanda interna como la oferta agregada, con el fin de apoyar el crecimiento, controlar la inflación, atender a los sectores estratégicos y cumplir con el rol fundamental de promover la inclusión financiera.

La firma calificadoradora de riesgos Zumma Rating otorga a Banhprovi en 2019 la calificación de AA+.HN destacando una alta capacidad de pago de sus obligaciones en los términos y plazos pactados, sin verse afectada ante posibles cambios en la entidad, la industria a la que pertenece o en la economía, los factores de protección son fuertes y el riesgo es modesto.

El banco cuenta con un patrimonio que asciende a 9,123.9 millones de lempiras (unos US\$379.4 millones) a marzo 2021, siendo el segundo banco en patrimonio y reservas en el sistema financiero nacional. Sus activos productivos representan el

93% del total de activos que ascienden a 13,097.3 millones de lempiras (US\$544.7 millones). La evolución de sus excedentes lo llevó a una cifra récord en 2019 de 551 millones de lempiras (US\$ 22.5 millones). En 2020 debido a la pandemia y los efectos de los huracanes los excedentes netos ascendieron a L\$126.9 millones de lempiras (US\$ 5.3 millones) fue necesario crear reservas presupuestarias para inversiones ante las nuevas funciones, así como derivado de los procesos de alivio de deudas dejó de percibir intereses, por lo que constituyó las reservas de acuerdo con la normativa vigente. Su capital humano, el más importante, está constituido por 350 empleados distribuidos en 7 agencias a nivel nacional y 2 oficinas principales.



El banco cuenta con un patrimonio que asciende a **9,123.9 millones de lempiras (unos US\$379.4 millones)** a marzo 2021, siendo el segundo banco en patrimonio y reservas en el sistema financiero nacional.

2.

Por qué los productos EL SUEÑO DE SER DUEÑO 8.7% y VIVIENDA SOCIAL

El Banhprovi creó productos “El Sueño de ser dueño 8.7%” y “Vivienda social” con el mismo fin, pero dirigidos a diferentes segmentos poblaciones. Las justificaciones para diseñar y poner en marcha estos productos considera cuatro aspectos:

- a) El crecimiento del sector de la construcción tiene influencia y efecto directo sobre el empleo y el crecimiento económico del país.



b) La organización del sector de la construcción en cámaras permite rápidamente avanzar en desarrollar un stock nuevo de viviendas con el objetivo de dinamizar la economía.



c) La Cumbre Iberoamericana de la Juventud y su consecuente pacto, es clave potenciar el enfoque de juventud en las políticas transversales de desarrollo, que se establece que es necesario profundizar las políticas públicas sobre juventud.



d) Los Objetivos de Desarrollo Sostenible se vinculan tanto al programa de vivienda media como al de vivienda social, en los casos referidos a pobreza, salud y bienestar, igualdad de género, agua y saneamiento, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, instituciones sólidas y alianzas para lograr los objetivos. Para desarrollar los productos tanto el gabinete económico como Banhprovi hacen una revisión de la situación nacional a diciembre 2017 y al mismo tiempo se analizan las tendencias de pensamiento que han dado origen a cambios en la implementación de las políticas públicas que inducen a cambios en las organizaciones como Banhprovi.



Los siguientes análisis han sido claves para diseñar los productos:

a) **Pobreza e inequidad:** La pobreza y las políticas públicas han sido tema de reflexión teórica y de debates a lo largo de las últimas cuatro décadas, muchos autores han influenciado la tendencia del pensamiento y la búsqueda de las mejores prácticas sobre cómo lograr avanzar en el tema. Un resumen apretado nos lleva a concluir que existen pocas evidencias sobre la efectividad de las políticas públicas y es indispensable lograr dos elementos claves: fortalecer los medios de vida sostenibles de las familias y garantizar condiciones de empleo e ingreso. En este caso se hace referencia a los planeamientos de Douglas North. 1993, Ashley y Carney. 1998, Michael Spence y Joseph Stiglitz. 2001, Prahalad. 2005,

Sachs y Easterly. 2007, y Abhijit V. Banerjee y Esther Duflo. 2011 a la fecha. Las implicaciones para Banhprovi incluyen:

- Se hace indispensable que las organizaciones y las normas que las regulen atiendan los temas prioritarios del desarrollo.
- Sin existir incentivos apropiados será difícil que la inequidad resuelva el problema de acceso a activos para promover el desarrollo.
- Banhprovi debe impulsar la comunicación efectiva a fin de reducir la asimetría en el acceso a sus recursos.
- Debe hacerse un esfuerzo por evaluar la efectividad de la ayuda y para ello Banhprovi debe acercarse a los territorios y lograr diseñar productos a la medida e invertir en la base de la pirámide.

b) Mercados y enfoque territorial. En el tema de la dinamización de los mercados y las economías se encuentra que las posiciones han evolucionado desde aspectos relacionados a la liberalización de los mercados hasta planteamientos sobre la importancia del enfoque territorial. La sociedad hondureña evolucionó positivamente desde 2014 en cuatro sentidos claves: garantizar crecimiento sostenido, mejorar el comportamiento fiscal, lograr calificaciones de riesgo apropiadas y finalmente, liberalizar gradualmente el mercado de divisas. Con ese enfoque consolidado en 2018 Banhprovi inicia la acción de reconvertir su estructura y garantizar el acceso a financiamiento considerando la geografía productiva y las lógicas socio productivas territoriales que marcan el diseño de los productos. En tal sentido entender las lógicas mediante el acercamiento a los territorios han permitido que los productos no solamente tengan demanda, sino que sigan un eje importante de dinamización económica aun en el marco de la pandemia.

c) Grupos vulnerables y actores económicos: Para Banhprovi estos grupos son actores y autores del desarrollo. Basándose en la necesidad de un enfoque apropiado especialmente a mujeres y jóvenes, utiliza las declaratorias en cumbres y pactos, sumado al avance desde el enfoque del Índice de Desarrollo Humano hasta los Indicadores del Desarrollo Sostenible que ha sido clave para orientar el desarrollo institucional.

d) Instituciones, organizaciones inteligentes y burocracia. La gestión del cambio institucional y el análisis derivado de la teoría de la burocracia que presenta pesos y contrapesos destaca la importancia de desarrollar en las estructuras una institución inteligente y un enfoque burocrático basado en eficiencia. Para que Banhprovi logre cambios, mediante la modificación de la cultura institucional en el sentido positivo debe articularla adecuadamente con los enfoques de un banco integral de desarrollo inclusivo y con respeto a la dignidad humana, con ello se ha logrado “descubrir algo que hemos sabido desde hace mucho tiempo: que hay buenas razones para prestar atención a lo bueno y lo bello en la práctica de las disciplinas incluyendo las organizaciones burocráticas.”

El tema de vivienda ha sido una tradición en los servicios que brinda el Banco, la innovación para lograr mayor acceso y sobre todo inclusión en el tema de vivienda deviene de los nuevos enfoques que incluyen tasa escalonada, subsidio para vivienda social y tasa preferencial en vivienda social. A primera vista parecen prácticas normales, pero es clave analizar los factores de innovación que activaron la demanda y la alta participación de los intermediarios financieros. Destacan los elementos siguientes:

a) Significado y objetivos. El principal significado de estas innovaciones fue permitir acceso a activos (vivienda) a las familias mediante condiciones especiales. En el caso de Vivienda Media una tasa escalonada que parte de

8.7% para permitir en la edad temprana del préstamo menores cuotas mientras las familias logran consolidación de ingresos escalonando su incremento a partir del año 7 de la vida del préstamo de 20 años. En el caso de vivienda social debido a la necesidad de acceso se realizó una combinación de subsidio y tasa de 9.7% con un plazo de 20 años.

- b) Asociación-construcción de alianzas público-privadas.** Con ello se logra reducir los tiempos de trámite, involucrar los recursos de la banca para financiar la vivienda, garantizar con el sector construcción una oferta adecuada a las condiciones de los productos financieros con calidad en las viviendas.

Estas alianzas público-privadas permitieron:

- Lograr agilizar los trámites a nivel de los intermediarios teniendo todos los actores las reglas claras sobre el funcionamiento y mejorando sustancialmente los tiempos de respuesta de Banhprovi.
- La primera fase de vivienda media los recursos provenían de los intermediarios y el gobierno complementaba la tasa, en la segunda fase. Los fondos provenían del Fideicomiso del Banco Central de Honduras y en la tercera fase son Fondos Propios de Banhprovi.
- Con el sector de la construcción se lograron alianzas de tres tipos: 1) garantizar oferta de acuerdo con los productos e ingresos incluyendo terreno y construcción pues muchas familias desean escoger donde habitar; 2) Garantizar calidad de construcción y en el caso de vivienda social certificarse con el ente normador del tema; y 3) Con empresas que son grandes empleadores generar proyectos habitacionales cercanos a los centros de trabajo para reducir costos de transacción y brindar oportunidad igualitaria a hombres y mujeres.

c) Colaboración-coordinación y eficacia en servicios por parte de las instituciones del Estado.

Uno de los principios para lograr el segundo ciclo en la burocracia es lograr asociación y colaboración, aquí el énfasis se centra en lograr abordar el enfoque de acceso desde una perspectiva interinstitucional: Convivienda como ente rector del tema de vivienda; Banco Central de Honduras como rector de la política crediticia y fideicomitente del fondo financiador; la Secretaría de Finanzas para garantizar los bonos y complemento a tasas requeridos para implementar los productos; la Comisión Nacional de Bancos y Seguros como veedor del proceso y regulador de Banhprovi. Los ejes de esta colaboración buscan la eficiencia y eficacia en las políticas estatales de acceso a activos. Aquí los temas claves de complementariedad son: Que Convivienda certifique los bonos de vivienda social, los constructores de viviendas sociales y sea actor clave en la promoción del programa vivienda media. Banco Central de Honduras, fondeador inicial del producto en su segunda fase y mediante el diseño de la política crediticia libero inversiones obligatorias para que fueran computadas por los bancos en los casos que financiaran vivienda, este incentivo permitía incrementar los intermediarios sus ingresos y potenciar con ello que la disponibilidad de recursos que se redireccionaran a vivienda debido a la concentración en consumo en muchos de ellos. Paralelamente en la segunda y tercera fase se logra un importante incentivo en la tasa de intermediación con los intermediarios. La Secretaría de Finanzas aporta en los productos tanto los bonos como el complemento a tasa, pues el producto está diseñado para que el usuario final reciba la tasa del 8.7% pero el intermediario un complemento de 3.3% los primeros años y luego disminuye en la medida aumenta la tasa, pero a nivel del intermediario se mantiene en la primera fase la tasa del 12%.

d) Liderazgo-Ética para el desarrollo-dignidad.

Tomando como referencia los enfoques de Duflo el diseño de los productos innovaron en el tema de liderazgo y ética. En cuanto a liderazgo la relación de las instancias gubernamentales con las privadas para potenciar los productos. Pero sobre todo logrando dignidad en el trato a los aspirantes a los préstamos. Hoy por hoy, los programas de vivienda son referentes no solo por la tasa y haber brindado acceso, sino por

el hecho de lograr que a nivel de Banhprovi se trabaje ágilmente pasando de una media antes de 2018, de 180 días en redescontar, a 21 días en menos de un año y en la actualidad 12 a 15 días como máximo, con ello la confianza en los programas aumentó. Pero otro tema clave fue acercarse a la población meta y con testimonios claves lograr que la población confiara y se acercara a buscar el financiamiento.

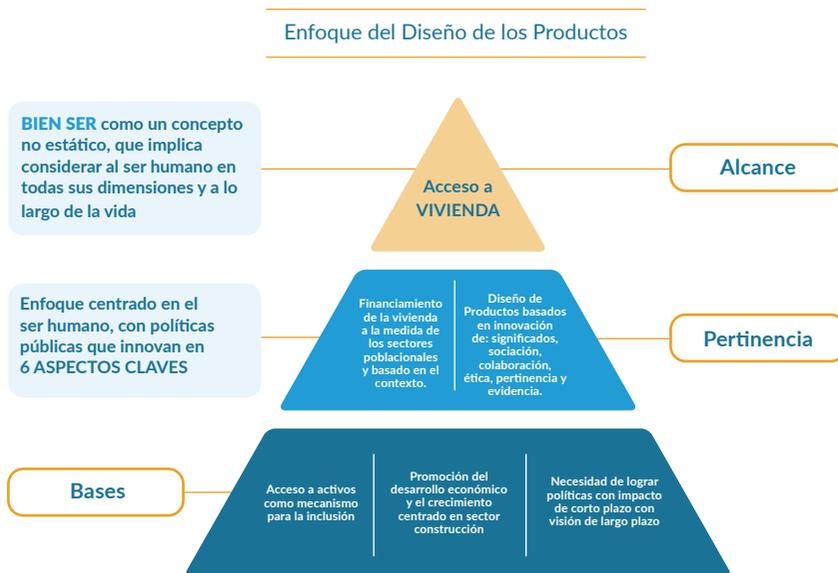
- e) **Pertinencia.** El tema de pertinencia está asociado a tres aspectos claves: sí los productos promueven crecimiento y desarrollo con inclusión, están diseñados a la medida de las poblaciones meta y han logrado el efecto esperado. La implementación de los productos está centrada en promover crecimiento y desarrollo y su diseño a la medida garantiza acceso a las viviendas en condiciones muy apropiadas a la realidad. Los efectos tienen relación con la vigencia que han tenido con los intermediarios, la demanda por parte de la población meta y la necesidad de ir transformando los enfoques y operatividad manteniendo la esencia del enfoque inicial. Usando las palabras de Duflo “tienen un valor para la gente” Y para ello se enfatizó en lo siguiente:

- **El poder de la evidencia- preguntas claves,** habilidades blandas, trabajo de campo, herramientas estándar de economía. Para los economistas que lideran la banca la desarrollo la puesta en evidencia de la realidad no es un tema complejo, pero lograr demostrar con “evidencia” la eficacia de las políticas es una tarea compleja en una institución donde el personal es financista, especialista en un área o con experiencia en la burocracia por muchos años. Cambiar los paradigmas del enfoque de la banca de desarrollo requiere preguntas claves, habilidades blandas, trabajo de campo, herramientas estándar de economía. Preguntas claves: partir de un proceso de preguntas sobre el nuevo rol del Banhprovi, la necesidad de crear un cambio institucional y sostenerlo, avanzar en el tema de visibilizar el enfoque del desarrollo con los actores en el territorio requirió preguntarse: ¿Es Banhprovi una institución capaz de cambiar su enfoque sin perder su esencia?, ¿Hay a nivel institucional condiciones

para el cambio?, ¿Existen habilidades blandas que complementen la función típicamente bancaria?, ¿Se pueden hacer los cambios en cuatro años que dura el Gobierno?

- **Habilidades blandas.** La Institución contaba hasta 2017 con experiencia bancaria, muy poco enfoque territorial, ningún análisis de pertinencia de los productos (muchos de sus productos ni tan siquiera se conocían). Y allí el trabajo implicó desde enseñar al personal como se hace el trabajo de campo, hasta sensibilizar con testimonios la realidad del poco impacto de los redescuentos. El cambio actitudinal ha sido importante, y con ello se ha desarrollado el sentido de pertenencia como banprobianos.
- **Trabajo de campo,** aquí la debilidad era sumamente grande, el trabajo de escritorio había sido la tradición, ello requirió la contratación de personal con experiencia en vivencias de campo y demostrar desde el nivel de Presidencia con dedicación en 2018 y 2019 un promedio de dos días semanales de trabajo de campo junto a los equipos.
- **Herramientas estándar de economía,** al no existir muchos economistas a nivel de Banco ha sido clave implementar los enfoques sin dar clases de teoría, pero la efectividad de sus impactos ha permitido que se vayan apropiando de un enfoque de economía de no economistas, sencillo pero basado en lo básico de las teorías. Después de analizar el enfoque, pertinencia e innovación de los productos de vivienda media y vivienda social es clave avanzar en realizar dos análisis principales en el desarrollo de los enfoques institucionales y la evolución de los productos. Para ello cabe hacerse una pregunta importante, ¿Son pertinentes estos productos en el marco de la realidad nacional? Tal vez la respuesta pueda parecer poco trascendental, pero es clave comprender que el enfoque y desarrollo de estos productos debe responder a una visión de bien ser a lo largo de la vida y al acceso a activos que requiere la población. El esquema incluido a continuación demuestra la forma en la cual se ha logrado el alcance en ambos productos.

Figura N° 1



Normalmente el diseño de las políticas públicas parte, tal como lo plantea Duflo en su libro *Repensar la Pobreza*, de buenas intenciones, cuyo diseño a veces no se acopla a las necesidades que requiere la sociedad. Por ello, en el caso de estos productos, el proceso ha sido evolutivo y no estático pese a haber sido aplicados durante tres años. Esto se debe fundamentalmente a que, partiendo del enfoque inicial de diseño, se ha implementado lo que se denomina la estrategia del sube y baja. Es decir, avanzar en la implementación de los productos, reflexionar sobre el proceso, alimentarse de los marcos de referencia vigentes, pero evitando tomar elementos puntuales, sino utilizar su contenido y enfoque para bajar nuevamente al diseño y realizar una mejora continua. Este proceso se ha logrado gracias a que las lecciones aprendidas permitieron la innovación, y a que detrás de toda la gestión hubo un enfoque bambú, “fuerte pero flexible”. Fuerte en llevar a la institución a buen puerto, flexible en desarrollar innovaciones basadas en la evidencia, aspecto que se analizará en las secciones siguientes.

En el esquema a seguir se resume el sube y baja que ha permitido la innovación a lo largo de estos tres años.

Figura N° 2

Articulación entre Diseño de los Productos y los Marcos de Referencia Vigentes



3. Originalidad de los Productos

Preguntas claves para repensar la originalidad de los productos presentados. ¿Por qué a pesar de tantos esfuerzos y aportes al desarrollo, los temas de pobreza y desigualdad continúan siendo un problema para nuestras sociedades? Y derivado de ello, ¿cuáles son los factores que hacen que una buena política pueda masificar su efecto sin perder su esencia sabiendo que los periodos de implementación

normalmente son cortos (cuatro años en el caso de Honduras)? Banhprovi debe hacer que el planteamiento logre a lo interno apropiación, es decir que no solamente se cumpla con la misión y la visión de la institución, sino que se logren combinar tres ejes claves: implantar en la mente de todos, el valor de hacer mejor las cosas con eficiencia y eficacia, pues sino lo que se está planteando es hacer más de lo mismo. Se debe tener claro que la importancia de hacer la diferencia con acciones correctas es lo que permite avanzar en temas de impacto. Por ello, la vocería sobre la eficacia debe venir de los usuarios, no de la propaganda tradicional.

El compromiso que cada uno tenga para lograr hacer la diferencia y responder a resolver un problema creando valor público. Este aspecto ha sido uno de los problemas más importantes de la burocracia, pues en la apropiación de lo que se hace, los burócratas normalmente se basan en normativas legales buscando las válvulas de escape para no hacer lo correcto. Pero cuando hay un énfasis demostrativo desde la alta dirección en el tema ético que deben tener los que trabajan en la institución que implementará la política, aunque parezca que esto no es un enfoque financiero, el tema de tener arraigado valores es clave para el éxito de la política y la generación de valor público, y por ende del impacto.

Como bases para la originalidad podemos destacar las siguientes: 1) cubrir necesidades y atacar la desigualdad en sus causas, no en sus efectos; 2) generar experiencia positiva para diseñar otros productos que atiendan sectores claves de la economía; 3) que los productos sean fiables a todos los actores vinculados a ellos; 4) enfoque, direccionamiento de los fondos y uso apropiado de los mismos, los productos deben tener trazabilidad; y 5) los productos pueden personalizarse y reflejar la realidad en la vida de las personas.

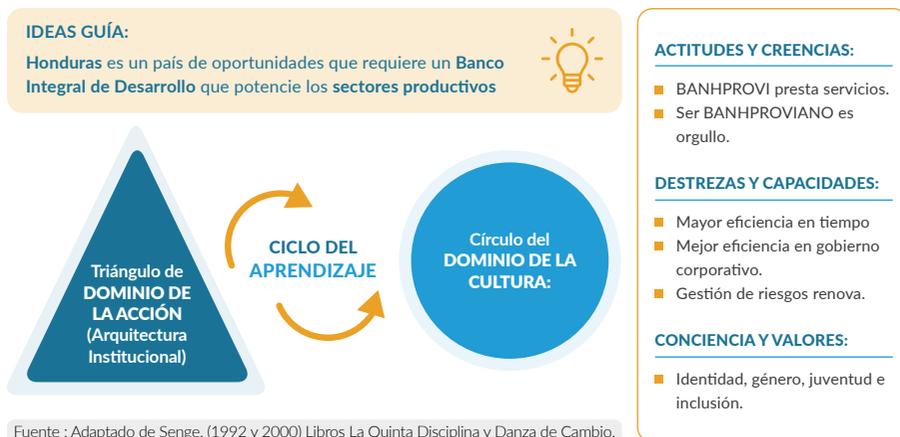
De la experiencia de los productos de vivienda se aprendió que era sumamente importante diversificar el financiamiento a través, no solamente de los bancos, sino también las cooperativas de ahorro y crédito. Con este enfoque, la gestión de los productos amplió su cobertura y garantizó acceso a otra tipología de familias, aquellas que tradicionalmente se aglutinan bajo criterios de asociatividad para lograr beneficios.

Con dicho enfoque, Banhprovi aprendió que para otros sectores y actores como, por ejemplo, el agro que genera seguridad alimentaria, empleo y divisas, existen actores como cajas rurales, cooperativas de producción y otros que, siendo calificados con criterios que minimicen riesgos, pueden garantizar una cobertura a poblaciones que tradicionalmente no acceden a la banca.

¿De qué forma se construyó el aprendizaje institucional? Normalmente las Instituciones adoptan reformas y normativas asumiendo que ello generará el cambio. Pero eso no corresponde a la realidad del segundo ciclo y las instituciones inteligentes. Para el caso de Banhprovi adoptó una reforma de la estructura institucional, pero también al círculo de la cultura. Por lo cual se evidencia, que mediante los productos la institución no solamente atendió el tema de vivienda, sino que consolidó un importante ciclo de aprendizaje para realizar y sostener el cambio, aspecto que se resume en el esquema que a continuación se presenta (Figura N°3).

Figura N° 3

Ciclo de Aprendizaje de BANHPROVI 2018-2021



4.

Marco evolutivo de BANHPROVI y los Productos

Lograr la relación cuota-ingreso que requiere el proceso. Adicionalmente, es clave mencionar que para resolver la asimetría en acceso a la información, las campañas fueron desarrolladas mediante alianzas público-privadas, lo cual no solamente genera masificación de la información, sino también confianza.

CONSTRUYENDO POR ETAPAS, UN NUEVO ENFOQUE DE FINANCIAMIENTO PARA VIVIENDA MEDIA

De acuerdo con las diversas discusiones en el Gabinete Económico, al interior de Convivienda y en el Consejo Directivo y diversas instancias de Banhprovi, se desarrollan tres etapas que sin tener un nombre propio serán denominadas de la siguiente forma:

- **Primera Etapa:** Establecimiento de la marca 8.7% promoviendo la participación del sistema financiero como fondeador de las viviendas.
- **Segunda Etapa:** Generación de valor público mediante redescuentos al 8.7% con fondos del Fideicomiso Banco Central de Honduras – Banhprovi (FI-BCH).
- **Tercera Etapa:** Redescuentos al 8.7% con fondos propios de Banhprovi para generar crecimiento en la cartera y solidez en la institución.

El presidente de la República en Consejo de Secretarios de Estado, mediante Decreto Ejecutivo Número PCM-004 -2018, del 08 de febrero de 2018, autorizo la creación de un incentivo a las personas o familias con ingresos superiores a cuatro (4) salarios mínimos, el cual consiste en un complemento asistencial directo a la tasa de interés del crédito que obtendrán los beneficiarios, independientemente

de la fuente de financiamiento de dicho crédito, el cual se aplicará exclusivamente a la adquisición de viviendas nuevas, construcción de vivienda en lote propio, liberación de lote y construcción de vivienda, adquisición de lote y construcción de vivienda, cuyo valor comercial no exceda al equivalente a Doscientos veinte (220) salarios mínimos (SM). Este incentivo, que forma parte del Programa “El Sueño de ser Dueño”, es canalizado mediante un fideicomiso administrado por el Banhprovi denominado Fideicomiso para la Administración del Fondo Asignado para la asistencia a la Tasa Preferencial para la Adquisición de Vivienda Media y Social. Las Instituciones Financieras Intermediarias participantes en el Programa se encuentran calificadas por el Banhprovi y suscribieron un convenio con éste en su condición de Fiduciario del Fideicomiso anteriormente descrito. Actualmente se cuenta con convenios firmados con 12 bancos y dos cooperativas.

El programa vivienda clase media con la tasa preferencial del 8.7% en la que el gobierno subsidia el 3.3% de la tasa de interés al usuario final, inició su primera etapa desde abril de 2018 hasta el 31 de agosto de 2019. Durante este periodo de tiempo se logró la construcción de aproximadamente 3,640 viviendas en la que las familias beneficiadas pagan cuotas más bajas, representando un ahorro y una oportunidad para hacer su sueño realidad.

PROCESO GENERAL DE APORTE A LA TASA

El cliente selecciona la vivienda y solicita crédito a la Institución Financiera Participante (IFP). La IFP califica, aprueba, y desembolsa el crédito al cliente. La IFP solicita a Banhprovi, actuando como fiduciario, la incorporación del beneficiario al registro del fideicomiso, remitiendo para tal efecto la información establecida en los formatos diseñados para tal fin.

Banhprovi registra el beneficiario y compromete el monto proyectado del complemento o aporte asistencial a la tasa de interés del crédito. La IFP remite al Banhprovi al menos ocho (8) días hábiles antes de la fecha de pago acordada con el beneficiario a Banhprovi, la solicitud de cobro por el total de beneficiarios.

Banhprovi revisa la solicitud y si es procedente acredita al menos un (1) día hábil antes de la fecha de pago, a la cuenta de encaje en BCH de la IFP correspondiente. La IFP contabiliza el pago del complemento a la tasa y lo refleja en el estado de cuenta del cliente. La IFP notifica al cliente por la plataforma de mensajería y/o correo electrónico el complemento de la tasa otorgado por el Estado según corresponda. En este programa, las Instituciones Financieras Participantes (IFP) hacen uso de sus fondos propios y lo que se les paga por medio del fideicomiso es el Aporte del Complemento a la Tasa Preferencial para la Adquisición de Vivienda Media y Social, de acuerdo con las condiciones pactadas y al número de beneficiarios registrados.

Cuadro N° 1

Condiciones Crediticias Producto Vivienda Media Aporte a Tasa Preferencial

Programa	Monto Máximo de la Vivienda	Plazo Máximo Hasta	Tasa de Interés	Destino
Vivienda Media Aporte a Tasa Preferencia	Hasta 220 salarios mínimos	20 años	8.7%	<ul style="list-style-type: none"> ○ Compra de lote y construcción de vivienda. ○ Construcción de vivienda en lote propio ○ Compra de vivienda nueva ○ Liberación de lote y construcción de vivienda

Se cuenta con los recursos en el Fideicomiso para que, desde el momento en que el cliente es registrado en el Banhprovi se realice la reserva para garantizar el Aporte de la Tasa Preferencial para la Adquisición de Vivienda Media y Social durante el tiempo pactado de acuerdo con la tasa escalonada establecida.

Cuadro N° 2

Tasas Escalonadas

Producto Financiero	Vivienda Clase Media Tasa Preferencial	
Monto:	Hasta 220 salarios mínimos	
Plazo	Hasta 20 años	
Tasa de interés al Usuario Final, escalonada así:	0 a 7 años	Hasta 8.7% anual
	8 años	Hasta 9.8% anual
	9 años	Hasta 10.9% anual
	10 a 20 años	Hasta 12% anual
Destino	<ul style="list-style-type: none"> ■ Adquisición de lote y construcción de vivienda; ■ Construcción de vivienda en lote propio; ■ Liberación de lote y construcción de vivienda ■ Adquisición de vivienda nueva (soluciones habitacionales en proyectos de vivienda vertical y horizontal). 	
Garantía	Hipotecario con cesión de primera hipoteca a favor de Banhprovi.	
Relación cuota ingreso	Hasta el 40%	
Se permite la adquisición de una segunda vivienda dentro de este producto financiero, estableciéndose las siguientes restricciones:	<ul style="list-style-type: none"> ■ El usuario final y su conyugue no podrán gozar por separado de este producto financiero; ■ El usuario final y su conyugue no podrán repetir o duplicar este beneficio ni gozarlo de forma simultánea, para dos o más inmuebles en cualquier modalidad; ■ El usuario final y su conyugue no podrán acceder al programa cuando sean propietarios de dos (2) o más viviendas; y, ■ Podrán acceder a una segunda vivienda siempre que no haya sido beneficiado anteriormente con programas de vivienda del Estado. Está permitido el financiamiento dentro de este producto financiero, cuando una persona haya hecho uso de recursos de Banhprovi únicamente para mejoras o compra de lote. 	
Monto asignado para este producto financiero	L 3,500 millones (US\$ 145.56 millones).	
Vigencia del producto financiero	Hasta el 31 de diciembre del 2020.	

Tercera Etapa: Redescuentos al 8.7% con fondos propios de Banhprovi para generar crecimiento en la cartera y solidez en la institución. Considerando el éxito, impacto y la demanda para el 2020, se volvió necesaria la asignación de nuevos recursos, razón por la cual el Banhprovi, con sus Fondos Propios puso a disposición 800 millones de Lempiras (US\$ 33.3 millones) para continuar atendiendo a las familias que solicitan este beneficio. Así mismo, se continuará asignando recursos a medida que sean requeridos de acuerdo con la demanda.

Esquema: mediante otorgamiento de créditos bajo la figura del redescuento con fondos propios del Banhprovi a través de los intermediarios financieros calificados por el banco. Entre ellos bancos, cooperativas, sociedades financieras, entre otras, y también mediante banca de primer piso.

Cuadro N° 3

Condiciones de la Tercera Etapa

Producto Financiero:	Vivienda Clase Media Tasa Preferencial	
Monto	Hasta 220 salarios mínimos	
Plazo	Hasta 20 años	
Tasa de interés al Usuario Final, escalonada así	0 a 7 años	Hasta 8.7% anual
	8 años	Hasta 9.8% anual
	9 años	Hasta 10.9% anual
	10 a 20 años	Hasta 12% anual
Destino	<ul style="list-style-type: none"> ■ Adquisición de lote y construcción de vivienda; ■ Construcción de vivienda en lote propio; ■ Liberación de lote y construcción de vivienda ■ Adquisición de vivienda nueva (soluciones habitacionales en proyectos de vivienda vertical y horizontal). 	
Garantía	Hipotecario con cesión de primera hipoteca a favor de Banhprovi.	
Relación cuota ingreso	Hasta el 40%	

<p>Condiciones especiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ No aplica financiamiento para segunda vivienda; ■ El usuario final y su conyugue no podrán gozar por separado de este producto financiero; ■ Se atenderán las solicitudes conforme el orden de ingreso al Banhprovi; y, ■ Se atenderán únicamente las solicitudes de créditos que contengan la documentación completa y correcta
<p>Monto asignado para este producto financiero</p>	<p>L/800 millones (US\$ 33.3 millones).</p>

UNA VISIÓN RENOVADA DEL ENFOQUE DE VIVIENDA SOCIAL

El Gobierno de la República creó la Política de Vivienda Social, cuyo objetivo es la reducción del déficit cualitativo y cuantitativo de vivienda. Se interviene el mercado de viviendas y del financiamiento por medio de bonos que subsidian a las familias beneficiarias. Los bonos que se derivan de dicha política deben caracterizarse por la optimización en la colocación de recursos y el alcance de los beneficiarios.

Por otra parte, se evidencia un serio problema en la falta de acceso a los mercados hipotecarios, motivado en la inexistencia de una adecuada inclusión financiera. Con el otorgamiento por parte del Estado del bono habitacional como beneficio directo a las familias, dicha inclusión financiera se ha materializado para un significativo número de familias, debido a que los impactos en el valor de la cuota se reducen de manera significativa.

Por medio de Convivienda, se creó el Programa del **Bono de Vivienda para una vida mejor**. El programa se convirtió en una ayuda directa del Estado y se otorga por una sola vez como complemento al esfuerzo propio del beneficiario y a su núcleo familiar. El bono será asignado electrónicamente por el Sistema Nacional de Bonos de Vivienda, al haber cumplido con los requisitos establecidos.

Producto del Programa del **Bono de Vivienda para una vida mejor**, se crearon varios tipos de bonos los cuales son aplicados de acuerdo con las necesidades, condiciones e ingresos de la familia postulante. El bono puede ser aplicado para la adquisición de una vivienda nueva o para construcción de vivienda en terreno propio u obras para el reemplazo de una vivienda inadecuada por una nueva, según criterios técnicos definidos en la normativa desarrollada por Convivienda para proyectos de Vivienda de Interés Social en zonas urbanas y rurales, y las normativas urbanísticas de lotificación arquitectónica y constructivas aprobadas por el Colegio de Ingenieros Civiles, el Colegio de Arquitectos de Honduras y las Unidades Técnicas de las Municipalidades.

a) **Primera Etapa: Tasa al 9.7% complementada con Bono**

Con el objetivo de atender a través de préstamos en condiciones favorables al sector de la vivienda y la readecuación, refinanciamiento y rehabilitación de unidades productivas que resulten afectadas por los fenómenos climáticos y por la recesión económica y crisis financiera internacional que incidan negativamente en la economía nacional, históricamente se realizó la reducción de la Tasa de Vivienda de Interés Social y Vivienda Digna, la cual desde el año 2015 era del 9.7%, pero a partir de diciembre de 2021 es del 5%, algo innovador y nunca antes visto.

Para atender la demanda de Vivienda para la clase social, inicialmente el Banhprovi creó el producto financiero bajo las siguientes condiciones:

Cuadro N° 4

Condiciones Producto Financiero al 10%

Programa	Monto Máximo	Plazo Máximo			Tasa de interés
		Construcción o Compra	Compra de Terreno	Mejoras	
Vivienda de Interés Social y Digna	Hasta L375,428.99 (US\$15,613.5) construcción o compra de vivienda (propiedad horizontal); L150,211.59 (US\$ 6,247) compra de terreno y L158991.15 (US\$6,612.2) mejoras.	20 años	12 años	12 años	10%
	Hasta L375,428.99 (US\$15,613.5) compra de vivienda en propiedad vertical	20 años	12 años	12 años	10%

Conscientes de que era necesario crear mejores condiciones de acceso a vivienda para la clase social se procedió con la modificación de las condiciones del producto financiero.

Cuadro N° 5

Condiciones de Otorgamiento de Créditos para Vivienda de Interés Social y Vivienda Digna

Programa	Monto Máximo	Plazo Máximo	Tasa de Interés	Destino
Vivienda de Interés Social y Digna	Hasta L 782,700 (US\$32,551)	20 años	9.7%	Compra de vivienda nueva, compra de lote y construcción de vivienda, liberación de lote y construcción de vivienda y construcción en lote propio.

Cuadro N° 6

Valores de los Bonos Otorgados Inicialmente

Rango de Ingresos	Vivienda Unifamiliar		Vivienda Multifamiliar	
	Población General (L)	Operadores de Justicia (L)	Población General (L)	Operadores de Justicia (L)
Hasta 2 salarios mínimos	110,000 (US\$ 4,574)	130,000 (US\$ 4,158.8)	220,000 (US\$ 9,149.4)	235,000 (US\$ 9,773.3)
Mayor de 2 hasta 3 salarios mínimos	100,000 (US\$ 4,158.8)	115,000 (US\$ 4,7838)	160,000 (US\$ 6,654.1)	75,000 (US\$ 3,119.1)
Mayor de 3 hasta 4 salarios mínimos	90,000 (US\$ 3,743)	100,000 (US\$ 4,158.8)	40,000 (US\$ 1,663.5)	55,000 (US\$ 2,287.4)

b) Segunda Etapa: Atención dentro de la Crisis y Postcrisis Covid-19 y Posterior a los Efectos Causados por los Huracanes Eta y Lota

Al igual que el resto del mundo el efecto de la pandemia sobre la economía fue devastador, pero Honduras sumado a ello, recibió los embates de dos huracanes en el mes de noviembre, con una diferencia de menos de quince días entre cada uno. Esto motivó a realizar una coordinación entre el Banco Central de Honduras y Banhprovi, donde el primero asumiría el financiamiento de Vivienda Social al 5%, y por su parte, Banhprovi destinaría recursos al 8.7% para financiar Vivienda Media.

Cuadro N° 7

Condiciones de Otorgamiento de Créditos para Vivienda de Interés

Programa	Monto Máximo	Plazo Máximo	Tasa de Interés	Destino
Vivienda de Interés Social (Vivienda para una Vida Mejor)	Hasta L910,000 (US\$ 37,845.4)	20 años	5%	Compra de vivienda nueva o usada, compra de lote y construcción de vivienda, liberación de lote y construcción de vivienda y construcción en lote propio.

Así mismo se realiza el complemento por medio de un bono el cual fue incrementando su valor, y el mismo dependerá, entre otros, del ingreso familiar de acuerdo con lo indicado en Cuadro N°8.

Cuadro N° 8

Condiciones de Bonos Otorgados

Rango de Ingresos	Vivienda Unifamiliar		Vivienda Multifamiliar	
	Población General (L)	Operadores de Justicia (L)	Población General (L)	Operadores de Justicia (L)
De 1/2 a 2 salarios mínimos	125,000 (US\$ 5,198.5)	150,000 (US\$ 6,238.3)	250,000 (US\$ 10,397.1)	270,000 (US\$ 11,228.9)
Mayor de 2 hasta 3 salarios mínimos	115,000 (US\$ 4,783.8)	130,000 (US\$ 5,406.5)	180,000 (US\$ 7,485.9)	200,000 (US\$ 8,317.7)
Mayor de 3 hasta 4 salarios mínimos	100,000 (US\$ 4,158.8)	115,000 (US\$ 4,783.8)	160,000 (US\$ 6,654.1)	175,000 (US\$ 7,278)

5.

Características de los Productos y Alianzas Estratégicas

Los productos detallados a lo largo del documento reflejan un marco evolutivo para lograr su perfeccionamiento y adaptación a la situación que vive el país, y especialmente atendiendo la demanda de las unidades familiares. Existen muchas características y alianzas que pueden definirse en torno a los productos de vivienda media y social, pero para efectos del presente documento, se hará referencia a siete características y tres tipos de alianzas. Ambos productos presentan las siguientes características:



EL SUEÑO DE SER DUEÑO
FUERZA VIVIENDA LO HACEMOS JUNTOS.

- Valor de la vivienda de L. 1.5 millones
- El Gobierno les da L. 2,977 mensuales
- Cuota L. 11,887.06 mensuales
- Tasa de 8.7%

AHIBA
ADQUISICIÓN DE BIENES DE INTERÉS SOCIAL DEL SECTOR

San José



EL SUEÑO DE SER DUEÑO
FUERZA VIVIENDA LO HACEMOS JUNTOS.

Gobierno, Banca nacional y el Sector Construcción.

AHIBA
ADQUISICIÓN DE BIENES DE INTERÉS SOCIAL DEL SECTOR

- **Financiamiento a la medida:** Desde 2018 hasta la fecha, Banhprovi ha enfatizado que los productos al ser diseñados deben responder a las condiciones de sus beneficiarios. Por ello es que los temas de tasa, escalonamiento, plazos y otras, forman parte de la gama de condiciones que permite a las unidades familiares acceder a vivienda.
- **Rentabilidad para las instituciones, los beneficiarios y la sociedad:** Como banca de desarrollo, Banhprovi busca combinar el equilibrio entre la rentabilidad que garantice la sostenibilidad de la institución y la rentabilidad que adquieren los beneficiarios y la sociedad mediante acceso a vivienda. Esto significa un ganar-ganar para todos los actores vinculados a los programas.
- **La liquidez y el fondeo:** Es importante resaltar que el diseño de los productos ha implicado dos estrategias para utilizar la liquidez existente de la economía. En primer lugar, cuando los actores privados gozan de la liquidez suficiente, la política monetaria crea “incentivos apropiados” para que dichos actores inviertan sus recursos y el Estado que goza de estabilidad económica, complementa la tasa. En segundo lugar, la coordinación a nivel de gabinete económico ha permitido variar las estrategias de fondeo para las diversas etapas de los productos.
- **Confianza del Ecosistema:** Uno de los temas más importantes de los dos productos descritos, es el establecimiento de reglas claras con el fin de generar confianza mediante una agenda de responsabilidades compartidas donde cada actor conoce las reglas y su rol dentro de ellas.
- **Información para la decisión:** Uno de los factores que limita el acceso a vivienda es que la sociedad hondureña, al ser inequitativa, es asimétrica

en torno al acceso a la información. Por ello, las campañas promocionales han sido armonizadas y dinamizadas mediante alianzas publico privadas.

- **Caducidad:** Los productos en sus diferentes etapas mantienen el plazo y sus condiciones, lo cual garantiza los beneficiarios saber exactamente las condiciones por medio de las cuales accede a su vivienda.

Valor público y desarrollo. Cuando se crearon los productos y a lo largo de su evolución, dos reflexiones mantuvieron vivo el enfoque sin alterar su esencia de generación de acceso a activos. Uno de ellos corresponde a Ian Johnson (2005), “el desarrollo es bueno para los negocios, y los negocios son buenos para el desarrollo”. Lo cual se complementa con el planteamiento de Bjorn Stigson que acuñó una frase importante: “Los negocios no pueden ser exitosos en una sociedad que fracasa”. Es por esto que Banhprovi, para desarrollar estos productos, ha promovido alianzas donde muchos actores ven la necesidad de superar las condiciones mediante las cuales se financian viviendas. Y por ello, ha invertido tiempo y esfuerzo para construir programas de rápido impacto que cumplan las expectativas de valor público y aquellas del sector privado. De esa manera, el mercado financiero en Honduras se ha transformado, mediante la participación de Banhprovi, en una nueva manera de funcionar mediante el objetivo de alcanzar metas sociales, pero también cumplir con los fines clásicos de los intermediarios financieros.

Para hacer que converjan los beneficios económicos y sociales, Banhprovi ha logrado encontrar que el enfoque de “medios de vida sostenibles” concentre su foco de atención en la sostenibilidad, con incentivos apropiados que generen beneficios económicos tanto al sector financiero como a los beneficiarios de las viviendas.

En ese sentido las alianzas que aglutinan al sector público y privado han tenido cinco fundamentos de base.

- Todos los socios que participan en las alianzas permiten reducir los riesgos del financiamiento, ya sea por complementariedad de funciones o por estrategias compartidas.
- Todos los socios de este programa sin excepción fueron involucrados desde el inicio del diseño de los productos, para lograr alinear los objetivos y definir la agenda de responsabilidades compartidas.
- Un punto clave fue la asociación flexible, es decir, lograr el dialogo para que cada actor coloque sobre la mesa sus potenciales y necesidades, logrando de esa manera, construir una agenda realista.
- Las alianzas para promover la promoción de los productos, es un eje fundamental de los mismos.
- Banhprovi ha aprendido que la más estrategia más apropiada para construir la confianza es a través del dialogo y entendiendo las diferencias entre los actores.

6. Beneficiarios

Beneficiarios directos e indirectos. La realidad nacional y los datos presentados en el Cuadro N°9, evidencian que se ha logrado una profundización en el acceso a vivienda media y social. Eso es un efecto que produce confianza en la política pública y credibilidad en el Banco de Desarrollo.

El segmento objetivo de ambos productos es la población que no posee vivienda, y su objetivo, es generar acceso. A continuación, se describen los beneficiarios que han podido hacer uso de los productos detallados en el documento.

Cuadro N° 9

Beneficiarios de los Programas de Vivienda durante el Periodo del 2017 al 2020

Vivienda Clase Media	Familias Beneficiarias	Beneficiarios Indirectos	Descripción
Vivienda clase media al 11.5%	4,172	20,860	Programa inicial
Vivienda media tasa preferencial 8.7% (con fondos propios de las instituciones financieras - IFP)	3,640	18,200	Primera etapa
Vivienda media tasa preferencial 8.7% (con fondos del fideicomiso del Banco Central de Honduras - FIBCH, redescuento Banhprovi)	2,384	11,920	Segunda etapa
Total vivienda clase media	10,196	50,980	
Vivienda social y vivienda digna			
Vivienda social (vivienda para una vida mejor)	6,701	33,505	
Vivienda digna	230	1,150	
Total vivienda social y vivienda digna	6,931	34,655	
Total general	17,127	85,635	

Fuente : elaboración propia

Para determinar el número de beneficiarios indirectos se consideró un promedio de 5 miembros por familia, tomando en cuenta la pareja y la tasa de natalidad que es de 2.46. Asimismo, se consideró el promedio de personas por hogar que según el Instituto Nacional de Estadísticas es de 4.2 a nivel nacional.

7. Del impacto y sus Efectos

Impacto. Normalmente cuando se mide el impacto tanto en la economía, como en los diversos actores se busca enfatizar un enfoque basado en análisis descriptivo y cuantitativo. En tal sentido, se agrupan los impactos de la siguiente manera:

a) En la complementariedad de recursos y funciones

Es indispensable concretar una coordinación interinstitucional eficiente en el sector público promoviendo con dinamismo ideas, propuestas realistas y concretas, y rompiendo paradigmas. La aportación de la Comisión Nacional de Vivienda y Asentamientos Humanos (Convivienda), institución pública rectora que dirige la política nacional de vivienda y aporta (con el apoyo de otras instituciones) la generación de programas e incentivos bien orientados como, por ejemplo, los Bonos de Vivienda para vivienda social y el aporte como complemento a la tasa de interés para vivienda media. Sin embargo, para materializarlos necesitan los recursos financieros que le proporciona la Secretaría de Finanzas cuyos ministros, entendiendo la importancia de trabajar en equipo, los identifican y los ponen a disposición anualmente. Con este incentivo regulado y con recursos asignados, se hace necesario complementarlo con la experiencia, credibilidad, solvencia, prestigio y recursos financieros que puede canalizar con su patrimonio y estructura el Banhprovi como banco de desarrollo, así como también el prestigioso y sólido Banco Central de Honduras. Ambos en equipo, y considerando las políticas creadas por Convivienda, generan productos financieros a la medida para ponerlos a disposición, por medio de la extensa red de intermediarios financieros (bancos, cooperativas, sociedades financieras, entre otras) calificados por el Banhprovi, para hacerlos llegar a los beneficiarios finales.

Con los productos financieros y sus incentivos debidamente creados y reglamentados y, además, con los recursos identificados y puestos a disposición del Banhprovi como banco coordinador encargado de distribuirlos, se hace necesario solicitar la participación de las instituciones financieras privadas que

puedan hacer llegar de forma ágil, eficiente y transparente a nivel nacional, los beneficios a la población meta. Esto se logra con el aporte de instituciones como el Banco Central de Honduras (BCH), ente regulador de la Política Monetaria del País; el Banhprovi como banco de desarrollo; la Comisión Nacional de Bancos y Seguro (CNBS) y el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (Consucoop) como entes de supervisión; y con el apoyo del Presidente de la República, quienes de forma coordinada y en equipo logran consensos con el sector privado (bancos, cooperativas, sociedades financieras) para materializar las alianzas estratégicas (público-privadas) que en estos siete años recientes, y con énfasis en los últimos tres, han sido evidentemente beneficiosas para la población en general, según los resultados obtenidos y los impactos generados.

b) Impacto en las familias, grupos de jóvenes y mujeres y por territorios

Se estima que en Honduras hay aproximadamente 2,128,919 viviendas, en las cuales residen 9,023,838 personas. Lo que indica que en promedio hay unas 4.4 personas por hogar. Asimismo, del total de viviendas el 56.7% se encuentra en el área urbana y el 43.3% en el área rural, según fuentes del Instituto Nacional de Estadística. Durante el periodo del 2017-2020 en el Banhprovi se han atendido aproximadamente 17,127 familias beneficiarias de forma directa, las cuales cuentan con un promedio de 5 miembros por familia, por lo que, de manera indirecta se han beneficiado a aproximadamente 85,635 personas. A nivel de impacto es de suma importancia considerar que el objetivo central de las tasas preferenciales es complementar la capacidad adquisitiva de las familias de menores ingresos, segmento donde se concentra el grueso de la demanda potencial de vivienda, para permitir así, que estas familias puedan resolver su problema habitacional a través del mercado, accediendo a una vivienda que satisfaga sus aspiraciones y que sea compatible con su esfuerzo propio y posibilidades económicas.

Figura N° 4

Situación del Sector Vivienda en Honduras

Sobre la VIVIENDA en Honduras

La Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples 2018 elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INEI) indica que en Honduras hay más de 2.1 millones de viviendas.



Hacinamiento

Se considera hacinamiento la existencia de más de tres personas por pieza en una vivienda.



9.8%

de las viviendas hay HACINAMIENTO.

3

PIEZAS hay en promedio en CADA VIVIENDA.

2

PIEZAS PARA DORMIR hay en promedio en cada casa.

0.9% hacinamiento en los hogares con mayores ingresos del país



18.4% hacinamiento en los hogares con menores ingresos del país

NIVEL EDUCATIVO DEL JEFE DEL HOGAR

No tiene	13%
Secundaria	5.5%
Superior	0.1%

Fuente : Instituto Nacional de Estadística (INE)

c) Impacto en el sector de la construcción

Cuadro N° 10

Contribución a la Variación del Índice Mensual de Actividad Económica Serie Original^{1/}
A septiembre de cada año
Base 2000 = 100

Actividades Económicas	2018p/	2019p/	2020p/	Variación Relativa		Contribución	
				2019	2020	2019	2020
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	190.6	189.4	183.4	-0.7	-3.1	-0.1	-0.4
Minas y canteras	162.6	169.4	129.8	4.2	-23.4	0.0	-0.1
Industria manufacturera	195.9	198.9	163.4	1.5	-17.9	0.3	-3.1
Electricidad y agua	206.8	221.9	211	7.3	-4.9	0.2	-0.1
Costrucción privada	199.9	211	147.5	5.5	-30.1	0.2	-1.0
Comercio	227	233.3	201	2.8	-13.8	0.3	-1.7
Hoteles y restaurantes	158.4	167.9	81	6.0	-51.8	0.1	-1.0
Transporte y almacenamiento	244.8	249.9	205.4	2.1	-17.8	0.1	-0.7
Correo y telecomunicaciones	774.6	799.1	832.1	3.2	4.1	0.4	0.5
Intermediación financiera, seguros y fondos de pensiones	972.1	1,046.6	1,030.0	7.7	-1.6	1.6	-0.3
Otros servicios	99.9	97.7	84.1	-2.2	-13.9	-0.3	-1.7
IMAE (Índice mensual de actividad económica)	232.1	238.5	25.7	2.8	-9.5	2.8	-9.5

Fuente : Departamento de Estadísticas Macroeconómicas, BCH.

1/ La suma de la contribución no es igual a la variación debido las aproximaciones.

2/ Otros servicios incluye actividades inmobiliarias y empresariales, administración pública y defensa, enseñanza pública, servicios de salud, actividades de servicios comunitarios, servicios de intermediación financiera medidos indirectamente e impuestos netos de subvenciones sobre la producción y las importaciones

3/ Preliminar

El Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) es un indicador que mide los principales sectores de la actividad económica de un país y es utilizado para la toma de decisiones de inversión. En Honduras, la actividad económica medida por el IMAE registró una variación acumulada a noviembre de 2019 de 2.6%, inferior al 3.7% que se observó en el mismo periodo de 2018. Las actividades económicas que más contribuyeron al resultado global fueron: intermediación financiera, seguros y fondos de pensiones; industria manufacturera; telecomunicaciones; comercio; y construcción privada y electricidad. No obstante, las actividades de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca decrecieron respecto a 2018.

Según el IMAE elaborado por el Banco Central de Honduras, en agosto de 2020 la construcción privada cayó un 31,3% (frente a un alza del 5,5% en igual período de 2019) producto del paro en las labores de edificación de obras. No obstante, la entidad advierte que luego de la reactivación de la actividad a partir de junio (mes en el que se experimentó una contracción del 33,9%), se ha observado una desaceleración en la caída de forma interanual.

d) El impacto en el acceso de las mujeres y jóvenes

A nivel de impacto es de suma importancia considerar que el objetivo central de las tasas preferenciales es complementar la capacidad adquisitiva de las familias de menores ingresos, segmento donde se concentra el grueso de la demanda potencial de vivienda, para permitir así, que estas familias puedan resolver su problema habitacional a través del mercado, accediendo a una vivienda que satisfaga sus aspiraciones y que sea compatible con su esfuerzo propio y sus posibilidades económicas.

El obstáculo principal para solucionar el déficit habitacional actual que asciende a 1,150,000 viviendas y que aqueja a Honduras en las últimas décadas ha sido precisamente su dificultad de acceder a las oportunidades de financiamiento existentes. Ello debido a tres razones principales: 1) insuficiente capacidad adquisitiva que les impide transformar su enorme demanda potencial en una demanda efectiva; 2) la carencia de garantías satisfactorias para obtener los

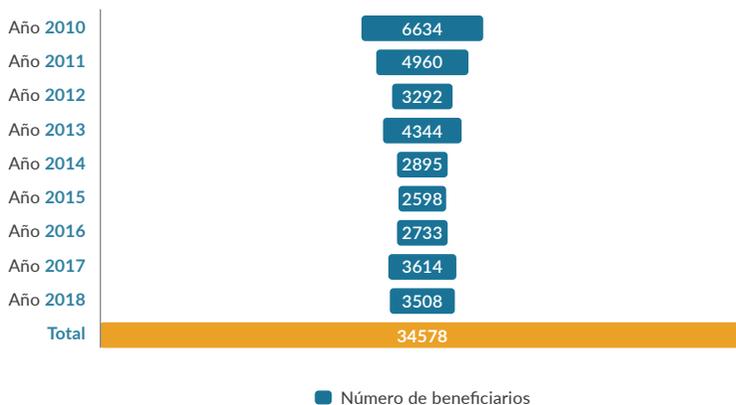
créditos hipotecarios disponibles; y 3) en Honduras hay sectores informales importantes que no pueden acreditar ingresos permanentes.

Con base a lo anterior ambos programas de vivienda social y vivienda media, pensados a la medida de las necesidades de quienes por su capacidad adquisitiva no lograban tener acceso a su propia vivienda, han generado un impacto significativo desde su implementación.

En temas de equidad de género también han creado impacto positivo con el género femenino que tiene un porcentaje de adquisición de un 48% en vivienda social y 43% para vivienda clase media. Como un pilar fundamental dentro de la definición de inclusión financiera y además de ser uno de los objetivos primordiales de la institución, se priorizó apoyar al género femenino para recibir igualdad en beneficios respecto al género masculino. Asimismo, el porcentaje de distribución por rango de edad identifica que el 76.8% corresponde a población joven entre los 20 a 40 años, quienes forman parte de la población económicamente activa, brindando así acceso a un segmento que, con anterioridad pese a la demanda, se encontraba desatendido.

Figura N° 5

Programa de Vivienda: Número de Beneficiarios del 2010 - 2018



8.

Resultados de los Programas 2018-2020

Los resultados de ambos programas que permiten evidenciar su evolución y profundización de los servicios, se han organizado por año, tipo de intermediario, tamaño de préstamos y otras características que evidencian sus logros entre 2018 y 2020.

a) Resultados de los programas por año

Como primer punto a resaltar gracias al buen desempeño de los productos financieros “El sueño de ser dueño 8.7” y “Vivienda Social” se ha logrado cumplir con uno de los objetivos de la Visión de país 2010-2038. Entre estos objetivos y lineamientos estratégicos, se identifica la mejora de las condiciones de vida y la productividad para todos los hondureños; y el acceso a una vivienda digna, siendo uno de los pilares fundamentales de esta visión de país. La Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas reza la importancia de que los ciudadanos tengan la oportunidad de brindar acceso a una vivienda digna, considerando que es una obligación del Estado adoptar medidas legislativas, administrativas, presupuestarias, judiciales, de promoción y otro tipo que sea apropiadas para el cumplimiento del derecho. La administración actual del Banhprovi en línea con esta disposición impulsó con gran firmeza ambos productos financieros para generar inclusión financiera y social a través de tasas atractivas y justas con la intermediación de instituciones financieras a nivel nacional.

Figura N° 6

Programa de Vivienda: Número de Beneficiarios del 2010 - 2018



Cuadro N° 11

Detalle de Beneficiarios y Montos Desembolsados

Vivienda	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
	# de Beneficiarios	Monto desembolsado (Millones de Lempiras)	# de Beneficiarios	Monto desembolsado (Millones de Lempiras)	# de Beneficiarios	Monto desembolsado (Millones de Lempiras)
Vivienda Clase Media Tasa Preferencial			1,956.0	2,271.18 (US\$ 93.3 millones)	1,684	1,943.84 (US\$ 80.4 millones)
Vivienda Clase Media Tasa	1,907	1,870.62 (US\$ 79.3 millones)	1,579.0	1,581.56 (US\$ 64.9 millones)	1,203	1,500.81 (US\$ 62.1 millones)
Total Vivienda Clase Media Tasa	1,907	1,870.62 (US\$ 79.3 millones)	3,535.0	3,852.74 (US\$ 158.3 millones)	2,887	3,444.65 (US\$ 142.5 millones)
Vivienda Social	1,670	673.01 (US\$ 28.5 millones)	1,897.0	759.55 (US\$ 31.2 millones)	2,363	1,015.71 (US\$ 42.02 millones)
Total	3,577	2,543.63 (US\$ 107.8 millones)	5,432.0	4,612.29 (US\$ 189.5 millones)	5,250	4,460.36 (US\$ 184.5 millones)

Fuente : elaboración propia

En el periodo del 2017 al 2020 ya son más de 17,100 familias beneficiadas con los productos financieros en mención. Se han inyectado más de 14,468.3 millones de lempiras (US\$ 601.7 millones) en la economía nacional a través del apoyo al sector vivienda. Son muchos los destinos para los cuales las familias han utilizado los recursos.

Cuadro N° 12

Detalle de Beneficiarios y Montos Desembolsados por Periodos

Descripción	Número de Beneficiarios Atendidos	Monto Desembolsado (En millones de Lempiras)
2014-2016	7,856	5,849.80 (US\$ 243.3 millones)
2017-2020	17,127	14,468.34 (US\$ 601.7 millones)
Total	24,983	20,318.14 (US\$ 845 millones)

De igual manera es importante realizar el análisis del destino en los cuales los fondos fueron invertidos, los mismos se detallan a continuación en función al destino en cada uno de los productos financieros.

Cuadro N° 13

Detalle de Inversión por Destino en El Sueño de Ser Dueño

El Sueño de Ser Dueño 8.7		
Destino	Número de créditos	Monto en millones de Lempiras
Compra de lote	3	1.7 (US\$ 70.3 mil)
Compra de lote y construcción de vivienda	6,874	7,886 (US\$ 326.3 millones)
Compra de vivienda nueva	1,334	1,662 (US\$ 68.8 millones)
Construcción de Vivienda	1,469	1,540 (US\$ 63.7 millones)

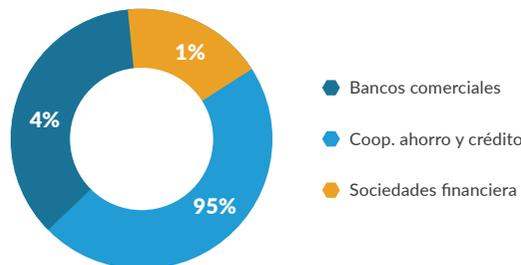
Liberación de terreno y construcción de vivienda	286	411 (US\$ 17 millones)
Mejoras de Vivienda	230	99.6 (US\$ 4.1 millones)
Total	10,196	11,600.1 (US\$ 480 millones)
Vivienda Social		
Destino	Número de créditos	Monto en millones de Lempiras
Compra de lote y construcción de vivienda	3,147	1,434.1 (US\$ 59.3 millones)
Compra de vivienda nueva	3,670	1,395.7 (US\$ 57.7 millones)
Construcción de Vivienda	101	34.6 (US\$ 1.43 millones)
Liberación de terreno y construcción de vivienda	13	3.5 (US\$ 145 mil)
Total	6,931	2,867.9 (US\$ 118.7 millones)

b) Desembolsos por tipo de Intermediario Financiero

Los productos financieros de Banhprovi en vivienda se han convertido en una alternativa importante para todo aquel que desea adquirir su vivienda a tasas más bajas que las del mercado. A través de su operatoria de banca de segundo piso, se han colocado los fondos por medio de bancos comerciales, cooperativas de ahorro y crédito, y sociedades financieras. De esta manera y buscando alternativas de inclusión financiera se ha logrado una importante colocación por medio de diferentes intermediarios financieros a lo largo del territorio nacional. El producto financiero de Vivienda Social o Vivienda para una Vida Mejor, cuyo destino es para una clase económica con un nivel adquisitivo menor al de los demás, demuestra en gran escala como la intermediación financiera con otras instituciones diferentes a la banca comercial se convirtió en una decisión acertada por la apertura que tiene esta clase económica hacia otros intermediarios financieros.

Figura N° 7

Distribución por Tipo de IFI - Vivienda Media

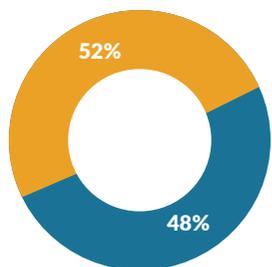


Fuente : Elaboración propia

La inclusión financiera también alcanzó a impactar de manera positiva al género femenino de Honduras. Como pilar importante dentro de la definición de inclusión financiera y como uno de los objetivos de la institución, se priorizó apoyar al género femenino para recibir los mismos beneficios que el género masculino ha obtenido a lo largo de los años. De esta manera, no solo reconocer a todas aquellas madres solteras que por años han merecido este reconocimiento, sino también darles ese grado de independencia y así asegurar que el fruto de su trabajo en pro del desarrollo del país y de las familias se vea bien recompensado. Y como lo muestran los resultados (Figura N°8 y N°9), la brecha entre el género masculino y el género femenino se ha reducido, con las políticas de inclusión financiera implementadas. Dentro de estas políticas se destaca el seguimiento personalizado del equipo de Banhprovi, no solo a los intermediarios financieros, sino al usuario final, por medio de webinars, capacitaciones presenciales y campañas a través de las redes sociales que permitieron concientizar a la población sobre como acceder a los productos financieros, incluyendo las condiciones a cumplir.

Figura N° 8

Distribución por Género - Vivienda Social

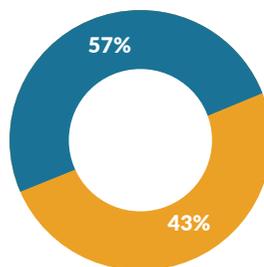


● Femenino
 ● Masculino

Fuente : Elaboración propia

Figura N° 9

Distribución por Género - Vivienda Media



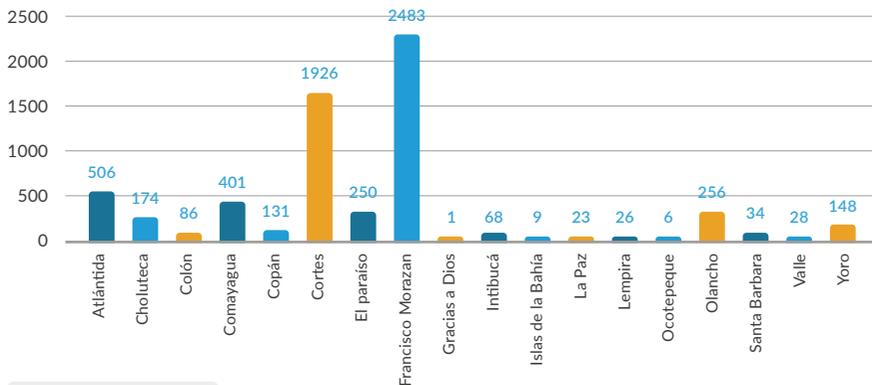
● Femenino
 ● Masculino

Fuente : Elaboración propia

En el pasado estos beneficios se concentraban en gran medida en los departamentos más desarrollados, y por consiguiente en las ciudades más grandes de cada departamento. Desde inicios del año 2017 se priorizaron las visitas presenciales de oficiales, analistas, pero también de funcionarios de alto rango encabezados por la presidente del Banhprovi, con el propósito de dar a conocer las bondades de los productos financieros en todos los rincones del país. Llegar a localidades de zonas rurales que anteriormente no eran escuchadas permitió conocer de forma directa las dificultades que aquejaban a este sector, lo cual brindó los insumos necesarios para modificar los productos financieros y así facilitar su acceso en todas las localidades del país. De esta manera, también se logró acercar a diferentes intermediarios financieros y motivarlos a intermediar recursos una vez calificados satisfactoriamente por la división de riesgos del Banhprovi. En el presente es satisfactorio mencionar que “El Sueño de Ser Dueño 8.7” llegó a todos los departamentos del país. En tanto que el producto financiero “Vivienda Social” ha alcanzado a colocar recursos en 16 de los 18 departamentos del país.

Figura N° 10

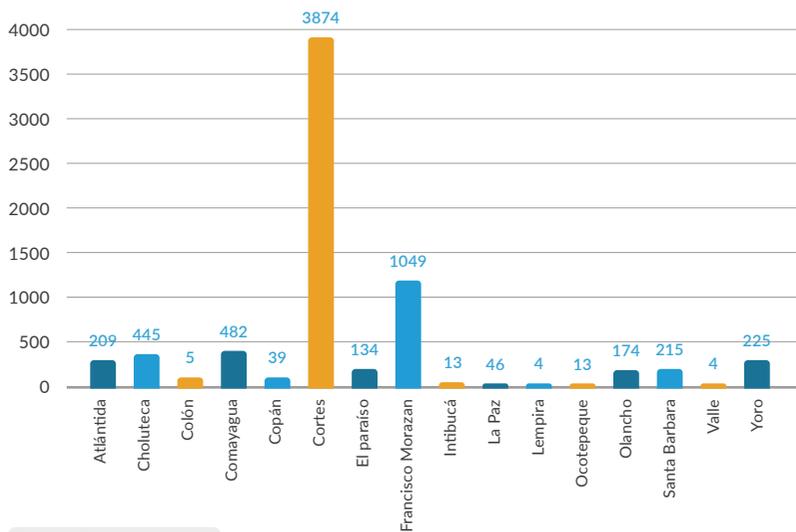
Distribución por Departamento - Vivienda Media



Fuente : Elaboración propia

Figura N° 11

Distribución por Departamento - Vivienda Social



Fuente : Elaboración propia

En el programa Vivienda Clase Media Aporte a la Tasa Preferencial, se puede observar el porcentaje de distribución por destino del crédito, destacándose en primer lugar la compra de lote y construcción de Vivienda.

Cuadro N° 14

Destino para Vivienda Media Tasa Preferencial

Destino	% de Beneficiarios Acumulados por Destino de Crédito	% de Monto Acumulado por Destino del Crédito
Compra de lote y construcción de vivienda	68.3	68.36
Construcción de vivienda en lote propio	17.39	16.94
Adquisición de vivienda nueva	12.14	12.02
Liberación de lote y construcción	2.17	2.69
Total	100	100

Asimismo, en cuanto al porcentaje de distribución por rango de edad, se identifica que el 76.83% corresponde a población joven entre los 20 a 40 años, quienes forman parte de la población económicamente activa. Con relación al género, el 56.1% de viviendas fue adquirida por hombres y a nivel de monto este representa el 58.5% del financiamiento total.

9.

Lecciones Aprendidas

Posiblemente el divorcio entre la experiencia de base y el pensamiento teórico aplicado ha limitado la discusión crítica a varios niveles y, en muchos casos, ha debilitado las decisiones de la política y el diseño e implementación de productos financieros exitosos. La mayor parte de las veces, al tomar temas teóricos puntuales y agregarlos a la planificación como una receta, hacemos como un árbol de navidad sin conexión entre el quehacer institucional y lo que es peor aún, sin entender la importancia de reflexionar en los procesos. Aprender de las intervenciones puede ser un elemento importante para que los actores mejoren y fortalezcan su accionar. Pero ello requiere articular cuatro elementos fundamentales: teoría-ejecución-sistematización y monitoreo-lecciones aprendidas. Para ello la teoría de medios de vida sostenibles o Sustainable Livelihoods (SL), ha sido clave para construir el enfoque basado en incentivos partiendo de la realidad de vulnerabilidad e inequidad que vive Honduras. De la experiencia de Banhprovi se extraen seis lecciones aprendidas y una reflexión final que se resumen a continuación.

Inserción de la Clase Media: Banhprovi a comienzos del año 2018 comienza una renovación del banco direccionando los esfuerzos de la institución a diferentes sectores estratégicos con el objetivo de llevar un verdadero desarrollo a los mismos. La clase media no fue una excepción de esta nueva visión. Es por eso que se estimó como uno de los objetivos principales conocer de primera mano las dificultades que aqueja a este sector. Como uno de los principales descontentos de esta clase económica se encontraba las dificultades que estos tenían al momento de adquirir un préstamo debido a la baja capacidad de ahorro que tienen y a las condiciones tan poco solidarias que existían en aquel entonces en el sistema financiero. También se conoció que este sector, aun cuando es el sector más trabajador en el país, no tenía la oportunidad de adquirir una vivienda y que muchas veces la solución habitacional era la del alquiler. Las tasas altas y los plazos a veces cortos para el pago de responsabilidades de esta magnitud se convirtieron en el principal foco de atención al momento de conocer estas

críticas. **La lección aprendida es que, con un diseño a la medida, 9,910 familias han accedido al beneficio y gozan de una vivienda propia.** Además, y no menos importante, desde 2018 a la fecha se han colocado 7,709.7 millones de Lempiras (US\$ 316.8 millones), de cuáles el 41% corresponde a fondos propios de la banca y 59% a fondos del fideicomiso del Banco Central de Honduras - Banhprovi y fondos propios de Banhprovi.

Evolución del producto financiero “El Sueño de Ser Dueño”. Con el objetivo de incentivar a la clase media del país a través de productos financieros diseñados a la medida, el presidente de la República en el Consejo de Secretarios de Estado como parte de la Política Nacional de Vivienda, autorizo a la Secretaria de Estado en el Despacho de Finanzas para que, en nombre y en representación del Estado de Honduras, suscribiera con el Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda (Banhprovi) el “Fideicomiso para la Administración del Fondo Asignado para la Asistencia a la Tasa Preferencial para la Adquisición de Vivienda Media y Social”. Este programa busca favorecer a familias de clase media con el financiamiento de parte de la tasa de interés para viviendas con valor desde 800 mil Lempiras hasta 2.2 millones de Lempiras (o US\$ 32,869 hasta US\$90,391). De este modo, la institución bancaria ofrece una tasa de 8.7%, gracias al aporte de 3.3% del gobierno. Logrando otorgar un total de 3,640 créditos por un monto total de 4,215.02 millones de Lempiras (US\$173.2 millones) a través de 12 bancos comerciales y dos cooperativas de ahorro y crédito.

El éxito de este programa tuvo un gran impacto en la economía nacional, dando como resultado la ampliación del apoyo del Gobierno de la Republica con el Programa de Vivienda Clase Media Tasa Preferencial 8.7%. Asignando un total de 3,500 millones de Lempiras (US\$ 143.8 millones) para su colocación a través del Banhprovi. Logrando con este programa en el año 2019 una colocación de 681 créditos otorgados por un monto L863.85 millones (US\$ 35.5 millones), 1,672 créditos otorgados en el año 2020 por un monto de L2,222.41 millones (US\$ 91.3 millones) y para el año 2021 se han otorgado 176 créditos por un monto de L234.55 millones (US\$ 9.6 millones). Sumando un total al a fecha de 2,529 créditos por un monto de L3,320.82 millones (US\$ 136.4 millones).

Vivienda Social como eje para una Vida Mejor. La Política Pública en Honduras, como en todos los países de la región, centra muchos de sus esfuerzos en mejorar la calidad de vida de la clase de bajos ingresos (la base de la pirámide) del país en mención. La Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas resalta la importancia de que los ciudadanos tengan la oportunidad de tener acceso a una vivienda digna, considerando que es una obligación del Estado, adoptar medidas legislativas, administrativas, presupuestarias, judiciales, de promoción y otro tipo que sean apropiadas para el cumplimiento del derecho. **Al igual que la clase media, la clase baja no cuenta con una capacidad de ahorro según su ingreso para poder adquirir una responsabilidad crediticia.** Mas grave aún es que esta clase económica tenía nulas oportunidades para poder adquirir una vivienda obligándoles a vivir en situaciones precarias y de riesgos. La clase baja en nuestro país se ha acostumbrado a vivir en gran parte del tiempo en invasiones o sectores con riesgo de inundaciones o derrumbes. Podemos constatar lo anterior al analizar la cantidad de personas que se vieron afectadas recientemente por los huracanes Eta e Iota. Según la Cepal los impactos de las tormentas en Honduras han sido devastadores en términos sociales. A nivel humanitario se llegó a contabilizar 92,000 personas en albergues y 62,000 casas afectadas.

Es esencial aclarar que no todas estas 62,000 viviendas sufrieron de la misma manera, pues muchas sufrieron daños reparables. Pero lo delicado de la situación es que aun cuando son daños reparables, **la clase con menores ingresos que es la más afectada por estos huracanes no cuenta con la capacidad de adquirir un préstamo en el sistema financiero privado por las condiciones altas que los préstamos ofrecen.** Además, puesto a que no muchas de estas instituciones financieras optarán por apoyar a este sector tomando en cuenta el riesgo que esto representa en términos de pago. Es aquí donde el producto financiero de Vivienda Social de Banhprovi toma un importante rol para responder a dichas necesidades. Tal y como es el caso con El Sueño de Ser Dueño, Vivienda Social fue creado a la medida de las necesidades del sector al cual está dirigido. Estos productos financieros se modifican y actualizan a medida que la realidad nacional lo requiere, siempre siendo realista en cuanto a lo posible y tomando en consideración que son fondos públicos los destinados a atender estos sectores.

En la actualidad, el producto financiero ha sido modificado para atender a la clase de menores ingresos de nuestro país con una tasa del 5% final para el usuario final, siendo la inflación de 2020 4.01%, para que de esta manera no solo los afectados por los huracanes Eta e Iota se puedan beneficiar del producto financiero. Con este producto financiero se busca también reactivar el sector vivienda, afectado aproximadamente en 6,469 millones de Lempiras según Cepal, a través de la mejora de los incentivos para la compra de vivienda, construcción de vivienda, mejoras de vivienda entre otras. El objetivo de reducir la tasa también es asegurar que la clase baja utilice este beneficio para mejorar sus condiciones de vida y alcanzar una “Vida Mejor.” La construcción de viviendas dignas es el enfoque primordial del producto financiero con el fin de comenzar a generar un impacto importante en la solución a los problemas habitacionales que han afectado al país a lo largo de los últimos años.

No solo durante los huracanes Eta e Iota este producto financiero ha logrado convertirse en una solución habitacional para la clase de menores ingresos de nuestro país, pues durante los años del 2018 al 2019 se logró beneficiar a 2,800 familias que han respondido de manera positiva al pago de sus responsabilidades, demostrando una vez más que lo que muchas veces necesitan es una apertura por parte del sistema financiero. Es realmente importante resaltar el buen accionar de la institución al **conocer de primera mano las inconformidades, tanto de la clase baja y media, pues solo conociendo la realidad desde el otro lado se ha logrado obtener resultados, al ajustar los productos financieros al presente de cada clase económica.**

Identificar los Recursos financieros con anticipación. **Una de las lecciones más importantes y que debe convertirse en un pilar clave para el buen funcionamiento de estos productos financieros exitosos es el de identificar los recursos anuales con los que cuentan los productos financieros con anticipación,** para que de tal manera el flujo de solicitudes y beneficiarios sea continuo. En la actualidad, muchos de los productos financieros del Banhprovi cuentan con un techo límite en cuanto a lo posible a desembolsar. Es decir, los productos financieros cuentan con una disposición de recursos que, al momento

de finalizar la disponibilidad para los mismos, el producto financiero se detiene momentáneamente hasta que se logren identificar nuevos recursos para reactivar los productos. Es una tendencia en Banhprovi que los productos financieros más exitosos, como en el caso de Vivienda Social y el Sueño de Ser Dueño, adquieran una curva ascendente a medida el producto financiero comienza a tener antigüedad en el sistema financiero.

Estos productos financieros comienzan cada año con una demanda y colocación baja debido a que son productos financieros que se desembolsan a través de intermediarios financieros a los clientes finales. Esto representa un comienzo lento en la colocación debido a diferentes razones. Entre estas razones resaltan que los intermediarios financieros deben recibir capacitaciones sobre las nuevas condiciones, en caso de que existan, para los productos financieros. El proceso de recepción de solicitudes por parte de los intermediarios también es una razón del poco movimiento cuando comienza el producto, y por ello, la movilización de recursos no es tan fuerte. Paralelamente es indispensable que el usuario final conozca que el producto se reactivó para poder volver a solicitar un crédito, y muchas veces no es del conocimiento de la población en general el momento exacto en que los productos financieros vuelven al mercado. También, Banhprovi recibe las solicitudes de los intermediarios financieros para ser aprobadas y posteriormente desembolsadas. Pero esto también se ve afectado por la velocidad en la cual inicia el intermediario financiero la remisión de estas solicitudes. Normalmente esta desaceleración en las colocaciones se ve en los primeros tres meses del año, pero una vez se retoma la normalidad, la curva de colocación de recursos toma un rumbo ascendente que dura todo el año o la duración de la existencia de los recursos disponibles por producto.

Identificar los recursos se vuelve clave, puesto que debe convertirse en un esfuerzo interinstitucional con una planificación adecuada dependiendo del comportamiento de dicha curva de demanda, y de esa manera evitar que los productos financieros se detengan y comenzar la curva todos los años en ascenso. La detención en la colocación por falta de recursos también se convierte en falta de credibilidad en los productos financieros, lo que reduce el valor público de

estas iniciativas y ocasiona un descontento general de los posibles beneficiarios, quienes muchas veces optan por obtener productos financieros con condiciones más fuertes debido a la necesidad de una respuesta inmediata. Esta falta de credibilidad y sus consecuencias terminan afectando a la clase de menores ingresos y media, puesto a que continúan adquiriendo responsabilidades, principalmente de consumo, que afectan en gran manera su capacidad de pago y ahorro.

Necesidad de visibilizar los productos. Los productos financieros exitosos del Banhprovi, tal y como se expuso en la lección aprendida anterior, no siempre tienen una curva de crecimiento de desembolsos ascendente. Son muchas las razones, pero en especial, para un producto financiero nuevo es importante lograr tener una visualización del mismo, con el objetivo de que los usuarios finales conozcan de las bondades de los productos financieros. Es común, sin ánimo de volver este comentario una crítica, que el usuario final, al momento de visitar a un intermediario financiero se le haya comunicado que el producto que está buscando no está disponible o no existe. Las razones del porqué de la comunicación no las conocemos, pero es esencial informar continuamente a la población sobre productos financieros de Banhprovi, para que la población esté segura de lo que solicitará. Por ello, incluso se ha hecho viral en redes sociales los códigos fuente de las circulares.

Una práctica bastante exitosa es la de identificar sus productos con nombres capciosos a raíz de que sea de conocimiento público los productos y el beneficiario final conozca el mismo. Se han liderado esfuerzos en conjunto con la Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias (AHIBA) y del Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (Consucoop) para promocionar los productos y servicios principales de la institución, de manera que los clientes de estas instituciones tengan acceso a la información y conozcan por parte de sus funcionarios la realidad de lo que ofrece Banhprovi. También es importante añadir en los discursos de los actores principales en estos sectores los beneficios que Banhprovi ofrece, de manera que sean estos actores los encargados de esparcir la información hasta en las localidades más alejadas del país.

El uso de redes sociales se ha vuelto una herramienta casi obligatoria en estos casos debido a que se pueden alcanzar a una gran cantidad de personas con una simple publicación. **El trabajo a lo interno de Banhprovi para comunicar es otro gran pilar para esparcir la información**, por lo cual existen equipos cuya labor es específicamente la de difundir la información de una manera digerible para todo aquel que visite sus instalaciones, su portal digital o sus redes sociales.

Trasladar el conocimiento a productos y programas de los otros sectores productivos. Aun, y cuando los productos financieros de Banhprovi se han vuelto bastante conocidos a nivel nacional y, hoy por hoy, cuentan con una excelente aceptación en la economía, **trasladar el conocimiento adquirido a los nuevos productos y programas de los otros sectores productivos debe de ser un factor no negociable en estos casos**. Todos los sectores son diferentes y todos los sectores piden productos financieros diseñados a la medida para cada sector. Asimismo, ya existen buenas prácticas que se han ido detallando a lo largo de este capítulo que se deben de implementar en futuros productos y programas con el objetivo de asegurar el éxito de estos. **Banhprovi no tiene como objetivo el lucro, sino el desarrollo de los sectores productivos del país, y por ello es importante que los productos financieros se vuelvan exitosos, se convierte en un punto clave para desarrollar estos sectores**. Existen sectores que reclaman respuestas inmediatas, por lo cual alcanzar resultados positivos en el menor de los tiempos se vuelve parte del día a día para la institución.

Un hecho trascendental en esta lección aprendida ha sido como los programas de vivienda motivaron a desarrollar en Banhprovi dos programas que hoy por hoy son insignias: Agrocrédito 8.7, que atiende al sector para lograr su transformación y activar cadenas de valor, y otro importante en tiempos de pandemia ha sido el Producto Redescuento de Cartera del Sector Turismo, que ha demandado un apoyo extraordinario debido a la afectación con la pandemia. Pero Banhprovi no se quedó en el tema de volcar la atención a sectores productivos, se han desarrollado alianzas para apoyar tanto a las Mipymes como al sector turismo con organismos internacionales, y ello se ha transformado en un eje fundamental para el financiamiento en el 2021.

CONCLUSIÓN E HISTORIA SOBRE LAS LECCIONES APRENDIDAS

A manera de conclusión se puede afirmar que, estas lecciones aprendidas, previo a volverse lecciones eran factores que inquietaban los sectores productivos del país. Además, se observa que en gran medida se pueden acoplar a otros sectores de la economía, como de hecho lo ha realizado Banhprovi, sin temor a equivocarse, pues el **haber iniciado los productos a la medida en vivienda le permitió estar mejor preparado para enfrentar la crisis y post crisis de la pandemia COVID-19.** Por otro lado, haber garantizado una coordinación público-privada y otra interinstitucional a nivel del gobierno hizo que los productos fueran finalmente de la población. No son productos de Banhprovi, sino que son productos con sello en las necesidades de los sectores y poblaciones que atienden. También se logró visibilizar a Banhprovi como un actor importante de la economía, del gobierno, de la sociedad y especialmente de los miles de beneficiarios de estos programas.

En palabras de la presidenta ejecutiva de Banhprovi, la experiencia en 2018 en cuanto a vivienda social fue una vivencia especial en el banco.





Más que un banco “financiar felicidad es lo mejor que le puede pasar a un ejecutivo de un banco de desarrollo”

Testimonio de la Lic. Mayra Falck, presidenta de BANHPROVI

Viajamos a Choloma unos quince días después de asumir el cargo (ciudad en el norte de Honduras), para visitar un programa de vivienda social. Eran días complicados pues había toma de carreteras, pero llegamos a una reunión en una empresa que emplea muchas mujeres. Después me fue planteado, ¿qué se podía hacer para volver más eficiente el operar de Banhprovi? Me sentí avergonzada, ¿180 días para redescontar? No podía creerlo y la verdad me parecía indignante, pero regrese al Banco y



las cosas pudieron cambiar. Sin embargo, esto no es lo importante de la historia. Fuimos a visitar la residencial, era impactante ver la evolución de la construcción y después del recorrido pregunte si podía ver una casa modelo. Inmediatamente me dijeron que sí y fuimos a verla. En la costa norte de Honduras las personas son más abiertas, y al acercarnos a la casa modelo una niña de como trece años y su hermanito menor se acercaron a nosotros. Me pregunto: ¿Vas a comprar casa? A lo que yo conteste, primero tengo que ver si es bonita. Ella respondió, la de nosotros es más bonita. Es aquella que tiene los adornos de las mariposas, la miras. Sí, le conteste. ¿Y te gusta?, le dije. Su exclamación fue con un rostro de alegría y con una satisfacción que uno solo logra encontrar en los rostros de las personas que en ese momento experimentan un momento de felicidad. Y me dijo: Mira, yo tengo mi cuarto (habitación), mis hermanos el suyo y mis papás el de ellos. La cocina es linda y hay sala y comedor.

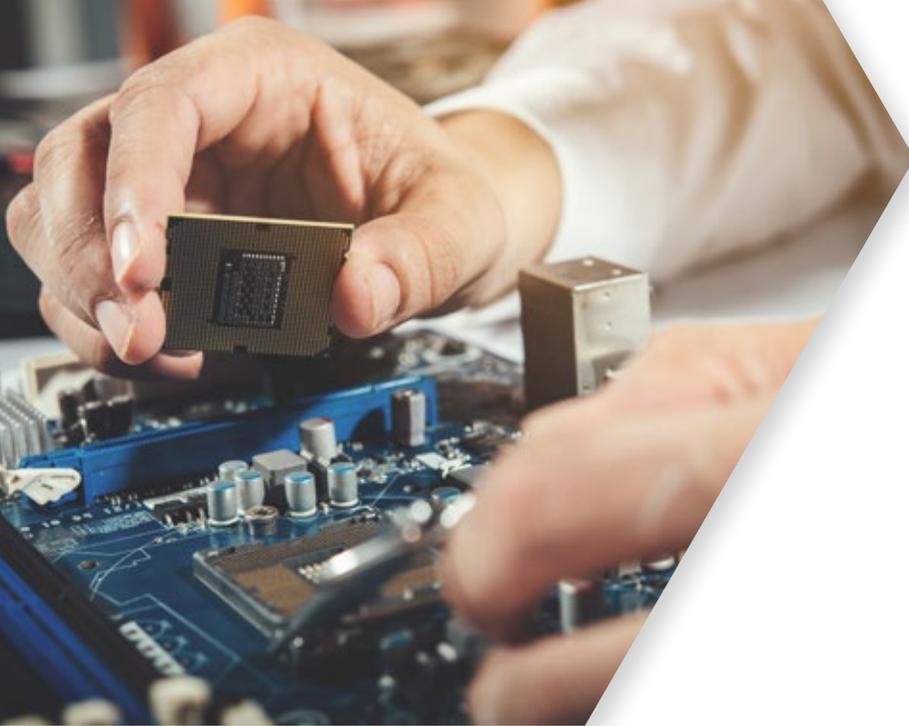
Finalmente, con una voz que sonaba a canción me dijo: ¡Y tenemos pila para lavar nuestra ropa y no la compartimos con nadie! Yo le pregunte, ¿A

ver explícame porque te gusta eso de tener una pila para ustedes? “Y allí **sí** la historia del día cambió para mí”. Es que fíjate que vivíamos en una cuartería, en un solo cuarto era todo. Cuando mi mamá no estaba teníamos que estar encerrados los tres, y la pila y el baño eran compartidos entre todos los que vivíamos en la cuartería. Vieras que tufo (así le decimos los hondureños al mal olor), y ahora todo limpito y bonito. Y yo, con ánimos de seguir la conversación le dije, ¿Cómo es que antes se encerraban y ahora andan aquí en la calle felices?, y me dijo, mira para allá hay vigilancia a voz te dejaron entrar si dejaste la entidad (tarjeta de identidad). Luego le pedí al conductor visitar unas cuarterías. Realmente era deprimente y fue allí, entre conversación de felicidad y visitas de frustración donde mi visión sobre los tiempos de Banhprovi y los productos a la medida nació. Vine de noche a casa y en mi bitácora escribí la historia que ahora edité. Pero les puedo asegurar que el rostro de esa niña adolescente y su felicidad marcaron mi vida, y por ello también implementé que todos los funcionarios debíamos acercarnos a los territorios y conocer la realidad.

No puedo decir exactamente cuánto la historia de la niña y las casas cambió a Banhprovi. Pero con seguridad les puedo decir que a mí me marcó, y con ello impulse cambios que hoy veo como grandes logros, pero que a lo largo de estos más de tres años los he visto como esas batallas que uno decide ganar por el bien de los demás. Financiar felicidad es lo mejor que le puede pasar a un ejecutivo de un banco de desarrollo. Y estos productos sin lugar a duda financian felicidad. Tal vez mi gestión no sea perfecta y tenga muchas imperfecciones, pero de algo me puedo sentir orgullosa, ha respondido a la realidad de los territorios y con ello a las y los ciudadanos que viven en ellos.

Diseñar productos a la medida mediante alianzas estratégicas es la receta más importante; basar el enfoque en la experiencia que otros han tenido es la sazón que da sabor a los productos, pues evitamos cometer los mismos errores; y evaluar los resultados, el impacto y las lecciones aprendidas es la sensación de degustación más poderosa que puede tener un intermediario financiero cuando reflexiona sobre lo que ha hecho en apenas tres años.



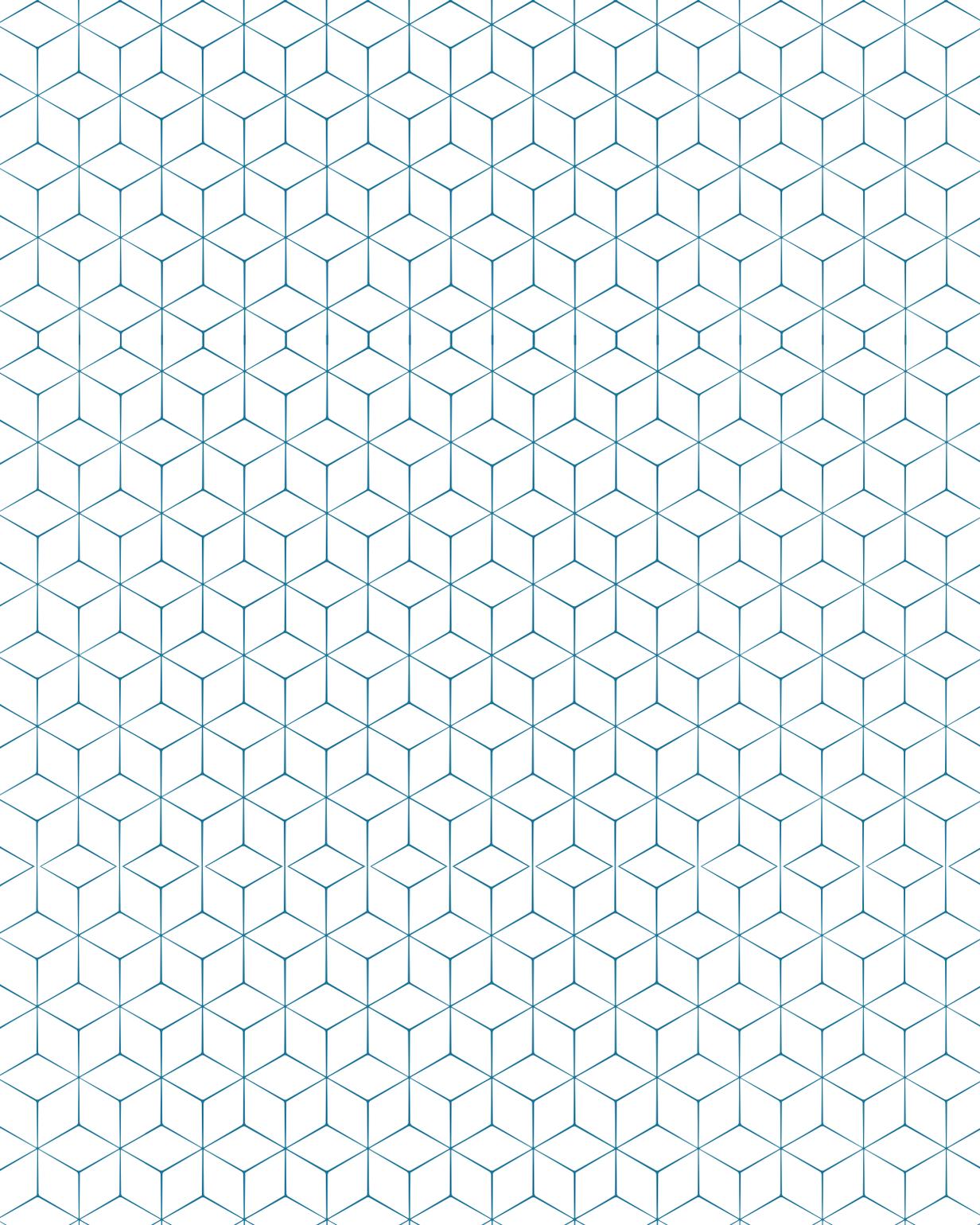


FACTORAJE A PROVEEDORES

Nacionales BANCOMEXT
a través de la Plataforma Electrónica
Suppliers Pay Cash (SPC)

BANCO NACIONAL DE COMERCIO
EXTERIOR, S.N.C. (BANCOMEXT)

MÉXICO



ABSTRACT

Bancomext Suppliers Pay Cash is Bancomext's factoring platform for buyers and their suppliers. This tool offers companies a complementary liquidity financing scheme, facilitating their access to international markets by incorporating them into global value chains. The program's potential market is 51,471 economic units, mainly medium-sized and large companies, which account for 71% of Mexico's gross production. It is estimated that by 2021, the volume of factoring placements will reach close to US\$100 million.

RESUMO

Bancomext Suppliers Pay Cash é a plataforma de factoring da Bancomext para compradores e seus fornecedores. Este instrumento oferece às empresas um esquema complementar de financiamento de liquidez, facilitando o seu acesso aos mercados internacionais através da sua incorporação em cadeias de valor globais. O mercado potencial do programa é de 51 471 unidades económicas, principalmente médias e grandes empresas, que representam 71% da produção bruta do México. Estima-se que até 2021, será atingido um volume de colocação de factoring de cerca de 100 milhões de dólares.

RESUMEN

Bancomext Suppliers Pay Cash es la plataforma de factoraje de Bancomext para compradores y sus proveedores. Esta herramienta ofrece a las empresas un esquema de financiamiento complementario de liquidez, facilitando su acceso a mercados internacionales, al incorporarlas en cadenas globales de valor. El mercado potencial del programa son 51 471 unidades económicas, principalmente las medianas y grandes empresas, que aportan el 71 % de la producción bruta mexicana. Se estima que para 2021, se alcance un volumen de colocación de factoraje cercano a los 100 millones de dólares.

1.

Breve Presentación de Bancomext

El Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext), fundado en 1937, tiene por objeto contribuir al desarrollo y generación de empleo en México, por medio del financiamiento al comercio exterior mexicano, opera mediante el otorgamiento de créditos y garantías, de forma directa o a través de intermediarios financieros bancarios (IF) e intermediarios financieros no bancarios (IFNB), a fin de que las empresas mexicanas aumenten su productividad y competitividad. Para el desarrollo de dichas funciones, cuenta con dos modelos de negocios:

a) Apoyos Directos (1er Piso)

- Crédito Directo para necesidades financieras mayores a US\$3 millones o su equivalente en pesos mexicanos.
- Factoraje internacional de exportación e importación.
- Cartas de crédito.
- Seguros de crédito a la exportación a través de CESCEMEX, empresa en la que Bancomext es accionista.
- Certificación Prime.

b) Apoyos mediante Intermediarios Financieros (2do Piso)

- Financiamiento a Pequeñas y Medianas Empresas Exportadoras (Pymex) mediante intermediarios financieros bancarios con créditos hasta por 3 millones de dólares o su equivalente en pesos mexicanos.
- Programa de Garantías Bancomext

Para lograr su objetivo, Bancomext otorga financiamiento a:

- **Exportadores:** Exportadores directos, exportadores indirectos, y empresas generadoras de divisas.



- **Importadores:** Empresas importadoras y empresas que sustituyen importaciones.



- **Internacionalización de Empresas:** Empresas mexicanas con potencial de internacionalización, y empresas mexicanas con internacionalización.



- **Inversión Extranjera:** Inversionistas extranjeros en México y empresas mexicanas con capital extranjero.



- **Pequeñas y Medianas Empresas Exportadoras e Importadoras (Pymex):** Pyme Exportadora, Pyme Importadora, Pyme relacionada a actividades generadoras de divisas como el turismo, y Pyme Exportadora Indirecta (proveedor de empresa exportadora).



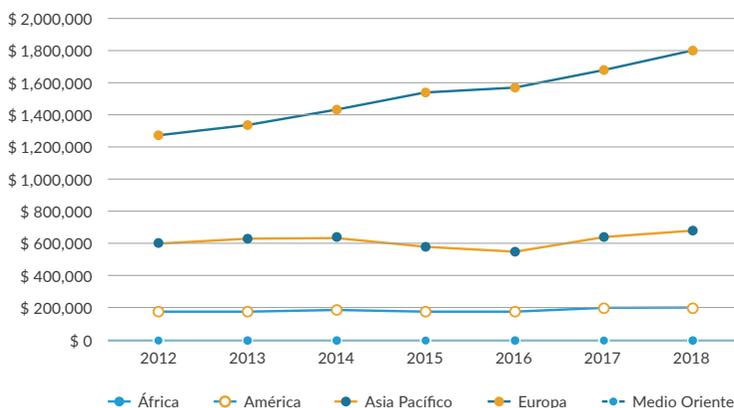
Bancomext enfoca su oferta crediticia de primer y segundo piso en sectores estratégicos, tales como: turismo; energía; transporte; logística y aeroespacial; eléctrico-electrónico; telecomunicaciones; maquila y naves industriales; automotriz y autopartes; minero-metalúrgico; moldeo de piezas; energía, oil y gas; movilidad, servicios, salud, bienes de capital; textil; y comercio. Es de señalar que las empresas elegibles al amparo de dichos sectores deberán cumplir con el mandato de Bancomext, es decir, que estén relacionadas con el comercio exterior, directa o indirectamente.

2. Introducción

El factoraje se ha convertido en un poderoso instrumento financiero para las pequeñas y medianas empresas en la obtención de liquidez, lo que se ha reflejado en su crecimiento a nivel mundial.

Figura N° 1

Evolución del Factoraje 2012-2018
(Millones de euros)

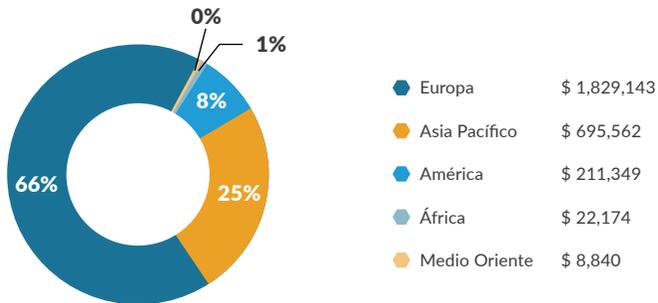


Fuente : FCI Annual Review 2019

En 2018, el volumen global de factoraje ascendió a 2.7 billones de euros (US\$3.09 billones), destacando Europa con el 66% de participación en el total, seguido de Asia con el 25% y en tercer lugar América con el 8%.

Figura N° 2

Volumen Global de Factoraje (%)



Fuente : FCI Anual Review 2019

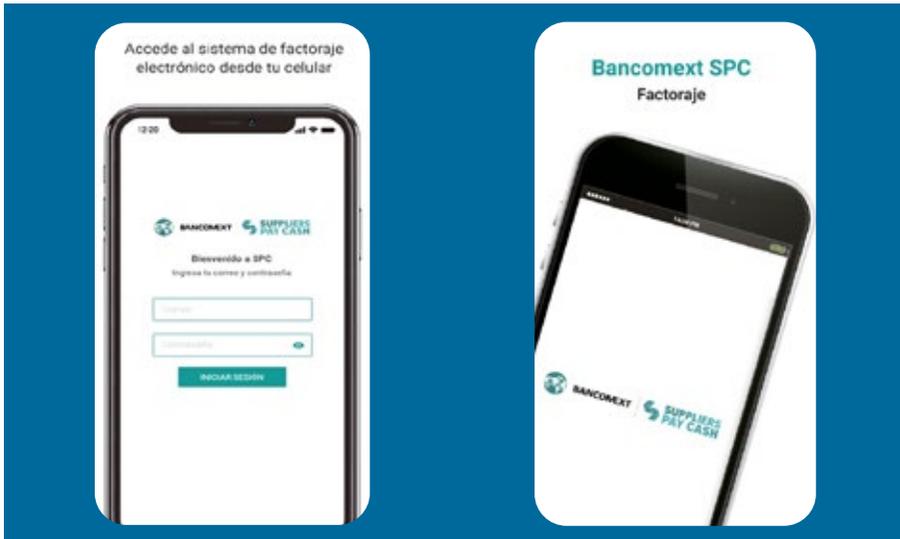
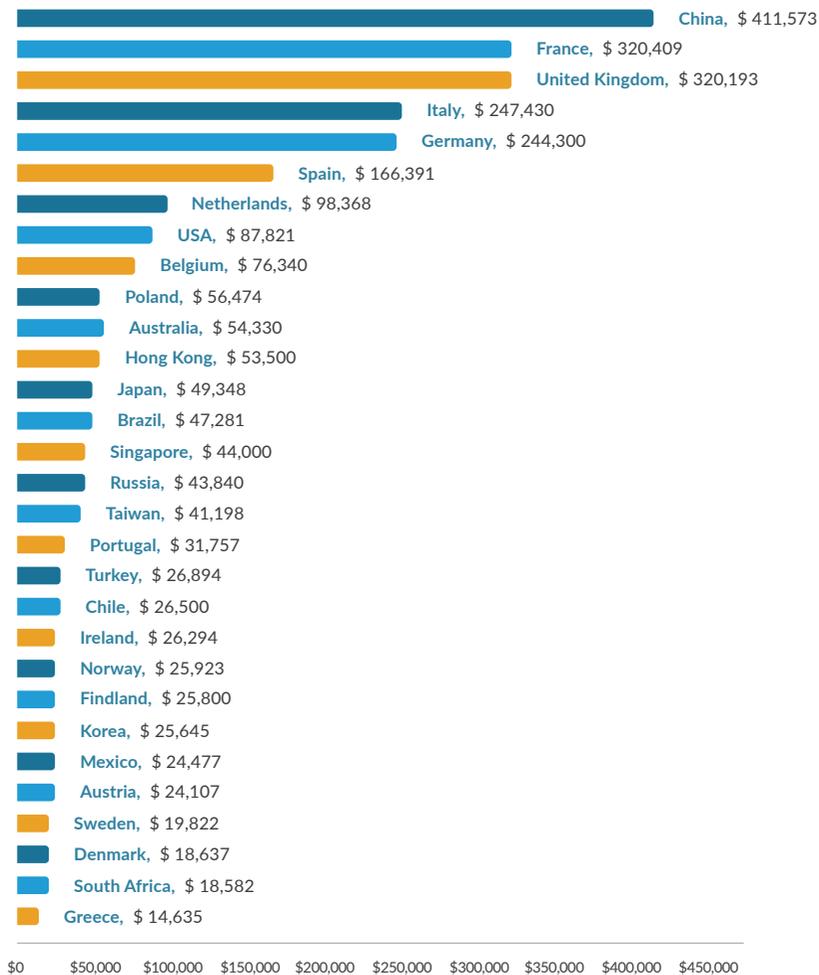


Figura N° 3

Los 30 Principales Países en la Operación de Factoraje, 2018
(Millones de euros)



Fuente : FCI Annual Review 2019

Se ubica en la primera posición China; y entre los países europeos, destacan Francia, Inglaterra, Italia, Alemania, España y Países Bajos.

FACTORAJE EN MÉXICO

En 2018, México ocupó el lugar 25 con una colocación de € 24,000 millones (US\$ 27,468). En México existen instituciones financieras bancarias y no bancarias que ofrecen factoraje financiero. Así tenemos a la Asociación Mexicana de Factoraje Financiero y Actividades Similares, A.C. (Amefac) fundada en 1988 con la integración de instituciones financieras y empresas de factoraje. Actualmente, la Amefac está integrada por 17 asociados, de los cuales 15 son instituciones financieras y 2 empresas. En conjunto, operan el 90% del factoraje que se realiza en México, con una participación del 8% en la cartera total de crédito.

Hasta 2019, Bancomext operaba el factoraje a través de una plataforma de terceros con procesos manuales que implicaban un alto riesgo operativo. Por ejemplo, para el descuento de los documentos se generaban archivos en excel elaborados manualmente que se enviaban vía correo electrónico al área de revisión de documentos para la dispersión de los recursos a los proveedores.

Con el propósito de formar parte de la estrategia de innovación de la actual Administración Federal y en concordancia con el apoyo a los pequeños y medianos proveedores de las empresas mexicanas, Bancomext desarrolló una plataforma de factoraje financiero con marca propia denominada "Suppliers Pay Cash" (SPC).

Esta iniciativa contribuye a la estrategia digital y de austeridad del Gobierno Federal y posiciona a la Institución como el banco de desarrollo orientado a la innovación, mejora administrativa y eficiencia en el uso de los recursos. El desarrollo e implementación de la plataforma de factoraje la realizó una empresa Fintech, la cual se sometió a los procesos de selección y asignación de acuerdo con la Ley de Contratación de Proveedores del Gobierno Federal.

3. Objetivos del Programa

Los objetivos del Programa de Factoraje a Proveedores Nacionales Bancomext (programa) a través de la Plataforma Electrónica SPC son los siguientes:

- Ofrecer una plataforma tecnológica 100% electrónica de última generación.
- Esquema de financiamiento complementario de liquidez.
- Asegurar el capital de trabajo para la continuidad de la operación de las pequeñas y medianas empresas.
- Facilitar a las empresas el acceso a mercados internacionales al estar integradas en las cadenas globales de exportación.
- La estructuración, implementación y puesta en marcha del programa implicó grandes retos al interior y exterior de la institución, los cuales fueron considerados como factores críticos para lograr su desarrollo.

3.1. Líneas de Acción para el Desarrollo del Programa

Para alcanzar los objetivos planteados fue fundamental comprender las necesidades de nuestros clientes actuales, clientes a futuro y del mercado, así como buscar ubicarse como la banca de desarrollo alineada a la innovación y desarrollo. Las líneas de acción fueron las siguientes:

- Investigación de mercado nacional e internacional sobre empresas desarrolladoras de plataformas de factoraje, APP's y tecnología financiera.

- Propuesta de desarrollo de producto.
- Cotizaciones.
- Tiempos de desarrollo e implementación
- Esquema Software as a Service (Saas).

- Selección y contratación del desarrollador tecnológico, en apego a las leyes y reglas correspondientes, con mejores condiciones para Bancomext, siendo de origen nacional.

- Obtención de la autorización del regulador, Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

- Desarrollo e implementación de la plataforma por una empresa Fintech mexicana, a través de la celebración de un Contrato de Software as a Service (SaaS).

- Reingeniería de macroproceso interno a través del desarrollo de 10 APIS.

- Implementación de proceso de control operativo interno.

- Desarrollo de infraestructura de seguridad tecnológica.

- Alianzas con instituciones gubernamentales para la validación de documentos legales y la confirmación de la personalidad jurídica de los proveedores.
 - Secretaria de Economía (SE)
 - Servicio de Administración Tributaria (SAT)
 - Registro Único de Garantías (RUG)

- Elaboración y formalización del programa al interior de la institución:
 - Autorización de comité.
 - Normatividad.
 - Oficial de cumplimiento.
 - Reglas de negocio.
 - Sistemas e informática.
 - Operaciones.
 - Finanzas.
 - Jurídico.

3.2. Al interior de la Institución

Desde las diferentes áreas que integran la institución fue indispensable llevar a cabo un trabajo colectivo, en coordinación e inclusión, que permitiera lograr los objetivos planteados en beneficio de los clientes y futuros clientes. Estas encomiendas no fueron sencillas, el cambio de un modelo tradicional con papel a un modelo totalmente electrónico y disruptivo fue algo innovador y único, el cual se convirtió en el reto de todas las áreas y el personal involucrado.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL SOBRE EMPRESAS DESARROLLADORAS DE PLATAFORMAS DE FACTORAJE, APP'S Y TECNOLOGÍA FINANCIERA

Durante el proceso de investigación solicitaron los requerimientos de funcionalidades de la plataforma a más de 11 empresas desarrolladoras de tecnología financiera de diferentes países entre ellos, España, USA, Colombia, Uruguay y México; de los cuales 3 fueron capaces de presentar una propuesta de desarrollo con las funcionalidades y especificaciones alineadas al modelo de negocio definido.

Para el desarrollo e implementación de la plataforma por una empresa Fintech mexicana, los requerimientos iniciales que Bancomext solicitó al desarrollador tecnológico para su implementación son los siguientes:

- Seguridad en la operación y hosting.
- Plataforma personalizada marca Bancomext.
- Parametrización de reglas de negocio.
- Arquitectura innovadora.
- Integración con ERP de clientes.
- Contratos electrónicos (Smart contract).
- Multi moneda.
- Multilenguaje.
- Gestor de notificaciones.
- Reportes e indicadores avanzados
- Soporte técnico y funcional.
- Conexión a SAT, SE Y RUG en la operación.
- Aplicación móvil y web site móvil.
- Validación de documentos contractuales mediante firma electrónica.
- Layouts de afiliación y carga de facturas parametrizable por cliente.
- Contratos electrónicos firmados con firma electrónica avanzada (FIEL).
- Enlace con el Banco de México para actualización de tasas diarias.
- Almacenamiento de base de datos en Site IBM Querétaro y/o en los servidores del banco.
- Desarrollos adicionales en aproximadamente 4 semanas.
- Asistencia de inteligencia artificial.

Figura N° 4

Requerimientos Iniciales para la Plataforma



- **MEDIOS DE OPERACIÓN:** página web y aplicación móvil (Comprador y proveedor)
- **PARAMETRIZACIÓN DE REGLAS DE NEGOCIO** (Montos, tasas, plazos, horarios, monedas, etc)
- **PLATAFORMA PERSONALIZADA POR EMPRESA** (Imagen institucional y posibilidad de modificar la configuración de la pantalla)
- **OPERACIONES Y SERVICIOS REQUERIDOS** (Notificaciones, modalidades de factoraje)
- **SOPORTE TÉCNICO** para solucionar incidencias y problemas
- **IDENTIFICACIÓN Y AUTENTICACIÓN DE USUARIOS** (Claves de usuario/contraseñas + e-firma- esquema de seguridad, reconocimiento biométrico en app)
- **SEGURIDAD, CONFIDENCIALIDAD E INTEGRIDAD** de la información transmitida, almacenada o procesada
- **DISPONIBILIDAD, MONITOREO Y CONTINUIDAD**
- **MÓDULO DE AFILIACIÓN DE PROVEEDORES** (On boarding digital)
- **ESPECIFICACIONES TÉCNICAS** (Requerimientos para operar y detallado técnico para desarrollo)
- **INTERFACES ENTRE SISTEMAS** (Crédito)

Figura N° 5

Reingeniería de Macroproceso Interno

Reingeniería de Macroproceso



- Automatización procesos internos en sistemas Bancomext **SUC/SUCRE**
- Interfazado Bancomext - SPC ▶ **10 API's**

**CONSULTA CLIENTE**

Automatización: Validación de RFC para consultar existencia de cliente en SUC.

**LÍMITE LÍNEA CRÉDITO**

Consulta automática de la línea de crédito disponible del comprador en SUCRE.

**REGISTRO CLIENTE**

Registro electrónico en plataforma para proceder al llenado automático del cliente en SUC.

**REGISTRO DE DOCUMENTOS**

Generación de negociación es en automático.

**DOCUMENTO VALOR**

Formalización electrónica en plataforma a través de la E-Firma para envío automático del contrato a SUCRE (bóveda).

**CONFIRMACIÓN REGISTRO DOCUMENTO**

Automatización: En tiempo real, el proveedor puede visualizar las solicitudes que se encuentran en proceso de financiamiento.

**TASA**

Automatización: Consulta automática a SUCRE 8:45 y 9:15am.

**CONFIRMACIÓN DISPERSIÓN RECURSOS**

Confirmación automática de la aplicación del desembolso SUCRE - Plataforma.

**TIPO DE CAMBIO**

Automatización: Consulta automática a SUCRE 8:45 y 9:15am.

**CONFIRMACIÓN LIQUIDACIÓN**

Automatización: En tiempo real, el comprador puede visualizar la actualización del disponible de su línea y los documentos pagados.

Se llevó a cabo una reingeniería del macroproceso interno a través del desarrollo de 10 API'S que conectan la Plataforma SPC con los diferentes sistemas internos de Bancomext, desde la identificación del cliente/proveedor hasta la disposición de los recursos, haciendo los procesos totalmente electrónicos, bajo estándares de seguridad y calidad.

Por ejemplo, el contrato de factoraje que se celebra entre el proveedor y Bancomext, además de que se firma de manera electrónica, viaja a guarda valores a través de la conexión vía API (documento valor). Lo anterior de acuerdo con lo señalado en el apartado N° 6.2.

Figura N° 6

Implementación de Proceso de Control Operativo interno

Proceso de CONTROL OPERATIVO

Se construyeron **validaciones automáticas** para mitigar los posibles riesgos operativos, así como **34 correos de notificaciones electrónicas** incluyendo la cesión y notificación de derechos de cobro.



- 01 Línea del Comprador sin disponible.
- 02 Línea del Comprador diferente a estatus activa.
- 03 Línea del Comprador con contratos operativos vencidos.
- 04 Control en plataforma de límite de líneas del comprador.
- 05 Horario de la plataforma | Días festivos e inhábiles
- 06 Tasas y tipos de cambio.



DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA DE SEGURIDAD TECNOLÓGICA

Como parte de la implementación de la Plataforma SPC se desarrolló, al interior de Bancomext, un documento de cumplimiento en materia de ciberseguridad denominado “Criterios operativos para el proceso de evaluación del desempeño y cumplimiento de obligaciones con terceros en servicios de tecnologías de

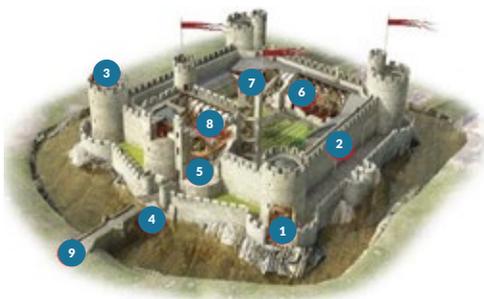
información”, así como políticas y procedimientos para evaluar el desempeño y cumplimiento de obligaciones de terceros.

Adicionalmente, como Anexo al Contrato de Servicios SaaS celebrado se establecieron puntos específicos para dar cumplimiento en materia de ciberseguridad al desarrollador tecnológico que consiste en la entrega de un informe anual, desde un plan integral de trabajo hasta informes de auditoría a la infraestructura tecnológica.

La plataforma cuenta con un nivel de seguridad sólido y de alta calidad basado en un enfoque integral y robusto denominado “El Castillo”, el cual fue construido por el desarrollador tecnológico y cuenta con los siguientes principios base de la filosofía de seguridad:

Figura N° 7

Enfoque de Seguridad - El Castillo



- 1. CIMIENTOS:** Las políticas para construir código o componente fuente, para hardware y software, tienen que ser rigurosas, coherentes y extensivas. Los cimientos son las políticas que llevan a la elección de los proveedores tecnológicos del desarrollador, así como otros componentes de software y hardware.
- 2. PROTECCIONES:** Son el muro del fuerte, ya que impiden accesos no deseados. Código construido por el equipo de varias herramientas de monitoreo que incluyen, pero no están limitadas a: antivirus, software de detección de malware y otros controles internos para monitorear el interior y el exterior del entorno del Sistema.
- 3. VIGILANCIA:** Se establecieron varias herramientas de monitoreo que incluyen, pero no están limitadas, a antivirus, software de detección de malware y otros controles internos para monitorear el interior y el exterior del entorno del Sistema.

4. **CONTROL DE ACCESO:** Un fuerte requiere puertas para prevenir accesos no deseados, la plataforma incluye políticas de contraseñas, concesión y retirada de derechos de acceso, además de análisis de riesgo de acceso individual.
5. **ALMACENAMIENTO SEGURO DE INFORMACIÓN CRÍTICA:** Las bases de datos son cámaras acorazadas. Éstas necesitan su propio set de acceso a controles y protecciones, los cuales son conocidos como gobierno de datos.
6. **REACCIÓN RÁPIDA:** Respaldo y la recuperación, herramientas de bombero, herramientas de análisis de código no deseado, así como otras herramientas y políticas designadas a identificar y repeler cualquier ataque.
7. **CONCIENCIA:** Además de los guardias, cualquier habitante del fuerte debe tomar una parte activa en identificar y acabar con las amenazas. Esto incluye un comportamiento de sentido común y una estricta adherencia de todos los empleados a políticas establecidas en este manual.
8. **GOBERNANZA:** En un fuerte, el gobernante es responsable de la buena y justa administración de los recursos proporcionados por terceros. Esto incluye políticas de privacidad y acuerdos de confidencialidad.
9. **INSPECCIONES EXTERNAS:** Aunque el fuerte sea seguro y bien construido, este necesita inspecciones periódicas para evitar complacencia y obsolescencia. Las inspecciones externas incluyen, pero no están limitadas, a la auditoría de seguridad por algún despacho especializado.

Autorización de comité: Se obtuvo la autorización del comité interno del programa.

Normatividad: Se desarrolló en el Manual de Crédito de Bancomext un capítulo específico con los términos y condiciones, así como la mecánica operativa del programa, formando parte de la oferta crediticia de Bancomext.

Con el área de Oficial de Cumplimiento: Bancomext en coordinación con la empresa Fintech desarrollaron 2 APIS con el Sistema de Administración Tributaria y con la Secretaría de Economía de acuerdo con lo planteado en el apartado N°7 de socios estratégicos que contribuyeron al cumplimiento del proceso de Know Your Customer conforme a la regulación bancaria para el Proceso de Prevención de Lavado de Dinero, de tal manera que se sustituyó la visita física ocular y la validación de los documentos legales que confirman la existencia y personalidad jurídica del proveedor.

Se trata de una propuesta disruptiva que generó un gran reto, al dejar el papel tradicional y pasar a una validación 100% electrónica.

Asimismo, se crearon accesos a la Plataforma SPC al personal de dicha área, con el propósito de automatizar la recepción del expediente electrónico, así como el reporte de la investigación del proveedor de acuerdo con el Proceso de Prevención de Lavado de Dinero.

Con el área de Negocios: Se desarrolló e impulsó una campaña de lanzamiento, promoción y capacitación con los ejecutivos de las diferentes áreas de negocios con la finalidad de que se diera a conocer el producto a los clientes, así como a los nuevos clientes ofreciendo el programa como un valor agregado con los beneficios de formar parte de esta gran iniciativa.

“Es una plataforma innovadora que ha revolucionado la forma de hacer negocio”.

Ramiro Garza, subdirector de Promoción Noreste.

Con el área de Sistemas e Informática: Fue fundamental el papel de esta área para el éxito en el desarrollo e implementación de la Plataforma SPC. Se designó a un líder de proyecto que gestionó la construcción de la infraestructura tecnológica (APIS) necesaria para contar con las conexiones con los aliados estratégicos, así como conectar la plataforma de factoraje a los diferentes sistemas del banco. Lo anterior representó un gran reto de innovación y mejora en los sistemas internos que adicionalmente trajo un beneficio en los procesos de otros productos de Bancomext.

“Realizamos una aplicación híbrida la cual consta de servicios WEB, API´s y lógica de negocio en nuestro Core Bancario. La plataforma es un parteaguas en nuestra dirección que se incorpora directamente como una herramienta Fintech”.

Javier Michelet, líder del proyecto.

Con el área de Operaciones: Se realizó un arduo trabajo en equipo con el área responsable del sistema de administración de la cartera de crédito, con el fin de identificar las áreas de oportunidad del proceso que en su momento se tenía y mejorarlos con el apoyo de la tecnología financiera. Dichas mejoras se realizaron desde la llegada de la instrucción de pago a la mesa de control, la autorización, hasta la dispersión de los recursos, lo que los llevó a tener un valor agregado adicional en beneficio de los proveedores, logrando realizar el depósito de los recursos a los proveedores cada hora.

“Con la implementación de la plataforma los procesos de autorización de dispersión de los recursos, el desembolso y la conciliación se automatizaron, por lo que ahora podemos destinar mayor tiempo al análisis de la información”.

Dirección de Operaciones Bancarias.

Con el área de Finanzas: Dado que se trata de un nuevo programa en Bancomext, se desarrolló por un lado los factores que integran el cálculo de la tasa de interés riesgo comprador para el proveedor. Por otro lado, en relación con la parte fiscal,

Bancomext emite facturas a favor de los proveedores, y éstos, complementos de pago como un acuse de recibo de los recursos derivado de la operación de descuento.

Con el área Jurídica: Se elaboraron nuevos contratos de referencia, para compradores y proveedores para el uso de plataforma, contrato de factoraje sin recurso, anexo operativo para el comprador y contrato de uso de plataforma para el proveedor, en los cuales se establecen las obligaciones de los participantes, así como la mecánica operativa para el uso de la Plataforma SPC.

Asimismo, se crearon accesos a la Plataforma SPC al personal de dicha área, con el propósito de automatizar el proceso de entrega del reporte de personalidad jurídica de los proveedores.

“No había conocido en la institución alguna herramienta que mitiga el riesgo jurídico y que facilita y simplifica mi trabajo, a través de la firma electrónica del contrato con el proveedor y la conexión de la plataforma con Guarda Valores”.

María Esther Reyes, subdirectora Jurídica.

3.3. Al exterior de la Institución

El esfuerzo por impulsar el apoyo a las Pymes, incentivó el trabajo conjunto con aliados estratégicos que conocieran el mercado, la necesidad y compartieran el entusiasmo por este proyecto; como la Secretaría de Economía y el Sistema de Administración Tributario, dos importantes instituciones con amplia experiencia y trayectoria.

Los cuales sumamos esfuerzos y experiencia para adoptar e implementar diferentes funciones:

- **Desarrollador Tecnológico, Secretaría de Economía, Sistema de Administración Tributaria y Registro Único de Garantías.** Un trabajo en conjunto de las tres instituciones y del desarrollador tecnológico que permitieron la coordinación y las alianzas para llevar a cabo las validaciones en cada proceso.
- Con el **Desarrollador Tecnológico** se firmó, en enero de 2019, un contrato de prestación de servicios para el desarrollo implementación y generación de las conexiones (API'S) para poder contar con una herramienta 100% electrónica y vanguardista.
- Se llevó a cabo la firma de un convenio de colaboración con la **Secretaría de Economía (SE)** lo que permitió tener acceso y uso al Sistema de Gestión Registral (SIGER) dentro del cual se validan de manera automática los actos jurídicos ante el registro público del comercio (RPC).
- Se llevó a cabo la firma de un convenio de colaboración con el **Sistema de Administración Tributario (SAT)**, la máxima autoridad para la recaudación de impuestos, para llevar a cabo la validación de la personalidad jurídica y existencia del cliente, tomando como premisa que toda Pyme regulada y en apego a la ley está en cumplimiento del pago de sus responsabilidades fiscales.
- El **Registro Único de Garantías** que pertenece a la Secretaría de Economía. Se tramitó ante los funcionarios de dicha entidad, la autorización y el alta de los usuarios operativos para que los funcionarios autorizados de Bancomext realicen consultas y el registro de garantías mobiliarias, que en este caso, se registra con el contrato de servicios de factoraje que ampara la cesión de derechos de las operaciones realizadas en la Plataforma SPC.

4.

Programa Alineado con el Mandato Social y Objetivos del Banco

La Ley Orgánica de Bancomext señala en su Artículo 2: “La Sociedad, en su carácter de banca de desarrollo, prestará el servicio público de banca y crédito con sujeción a los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo (PND), y en especial de los Programas Nacionales de Financiamiento del Desarrollo”.

En este sentido y en apego al “Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024” y a su numeral 3 Economía, apartado “Detonar el Crecimiento” señala el impulso al crecimiento como una prioridad de orden nacional. Para ello, y bajo este orden la Secretaría de Economía elaboró el “Programa Sectorial de Economía 2019-2024”, en el cual destacan los siguientes puntos como objetivos prioritarios:

- Fomentar la innovación y el desarrollo económico de los sectores productivos.
- Impulsar la competencia en el mercado interno y la mejora regulatoria.
- Promover la creación y consolidación de las Mipymes productivas para una mayor inclusión productiva.
- Fomentar la diversificación económica para una mayor igualdad entre regiones y sectores.
- Derivado de lo anterior el programa se coloca como una iniciativa que detona la innovación al ser una plataforma 100% electrónica con procesos simples, que permite el acceso al financiamiento de los sectores productivos, impulsando la competencia de las empresas al tener diferentes estándares de seguridad.

5. Porqué se Considera una Propuesta Innovadora

El PROGRAMA es una propuesta innovadora debido a lo siguiente:

- Es una plataforma 100% electrónica con altos estándares de calidad y seguridad.
- Cuenta con procesos de vanguardia que hace a Bancomext altamente competitivo en el mercado de plataformas de factoraje electrónico.
- Cuenta con conexiones vía API´s con aliados estratégicos, que hace a la plataforma compatible y adaptable con cualquier conexión.
- Además, se aprovecharon los datos biométricos del SAT (aliado estratégico) para evitar la visita ocular física a los proveedores para dar cumplimiento al proceso de *Know your Customer*. De esta manera, así como a través de la clave de acceso al SAT, se valida la existencia del proveedor.
- También se aprovechó la conexión vía API con la base de datos de la Secretaría de Economía para la validación de la personalidad jurídica de los proveedores.
- La plataforma cuenta con cuatro módulos: Comprador, Proveedor, Bancomext y Administrador. Cada uno con funcionalidades y especificaciones únicas para el correcto funcionamiento de la operación del factoraje.
- Se cuenta con un estricto control de accesos que inhibe la posible entrada de accesos no deseados con tecnología de última generación de ciberseguridad.
- Los altos estándares de seguridad mantienen la confidencialidad de la información personal de los proveedores, así como la de la transaccionalidad.

- La afiliación del proveedor a la plataforma es 100% electrónico.
- La firma de contrato que Bancomext celebra con el proveedor es totalmente electrónico través de la Firma Electrónica (FIEL).
- El desarrollo de las 10 API's que conectan la plataforma con los sistemas internos de Bancomext:
 - Ofrecen información en línea, montos disponibles de las líneas de factoraje.
 - Dispersión de recursos al proveedor el mismo día.
 - Actualización de tasas y tipo de cambio para el cálculo del descuento de los documentos, así como la conversión de la moneda origen de los documentos a financiar.
 - El contrato celebrado entre Bancomext y el proveedor viaja a Guarda Valores.
 - Emisión de reportes en el módulo del Comprador con la información de la operación en tiempo real.
 - El proceso de afiliación del proveedor en la plataforma se replica en automático en el sistema interno de clientes de Bancomext.
 - Validación automática del valor de los documentos para ser descontados por el proveedor.
 - Instrucción automática al área de tesorería para la dispersión de los recursos al proveedor.
- La plataforma cuenta con una aplicación disponible para IOS y Android, que tiene los más altos estándares de integridad, seguridad y confidencialidad de la información.

6. Surgimiento del programa

En el marco de las diferentes iniciativas del Gobierno Federal a finales del año 2018 y alineado al Objetivo 6 del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018 **“Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos...”**, el Programa Institucional 2013–2018 del Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. se definió el numeral 4. **Aumentar el valor agregado nacional de las exportaciones impulsando el acceso de las empresas medianas y pequeñas al financiamiento:**

- **Estrategia 2.** Apoyar a un mayor número de Pymes para su integración a las cadenas de valor del comercio exterior.
- **Línea de acción 2.4.** Desarrollar un Programa (piloto en 2014) de Proveedores dirigido a integrar a proveedores nacionales a las cadenas de valor para aumentar el contenido nacional de las exportaciones.

En apego a los puntos anteriores, se desarrolló el programa para apoyar a las pequeñas y medianas empresas, identificando las siguientes necesidades:

- Contar con una plataforma 100% electrónica marca Bancomext.
- Automatización del proceso de crédito: identificación (*Know Your Customer*); registro electrónico, formalización, guarda valores y disposición.
- Posicionar a Bancomext como un referente en el mercado de plataformas digitales.
- Reducción de los niveles de servicio en atención a los clientes/proveedores.
- Reducción del costo financiero para los proveedores.
- Contar con una plataforma escalable a otros tipos de factoraje (al vencimiento, factoraje con recurso, etc.).

- Efecto demostración al interior de Bancomext para continuar con la modernización del proceso de crédito para el resto de los productos financieros.
- Implementar mecanismos de comunicación digital con los clientes.

6.1. Factoraje a Proveedores Nacionales Bancomext

¿Qué ofrece?

Líneas de factoraje sin recurso a través de la Plataforma SPC para las pequeñas, medianas y grandes empresas en favor de la cadena de valor: los proveedores. Los plazos de las líneas son de 5 años, revisables anualmente.

¿A quién está dirigido?

A las pequeñas, medianas y grandes empresas exportadoras directa e indirectamente o generadoras de divisas en favor de sus proveedores.

¿Qué busca?

Apoyar a los proveedores de las empresas mexicanas para que obtengan liquidez inmediata y cubrir sus necesidades de capital de trabajo, con el propósito de estar en condiciones de continuar atendiendo los pedidos de sus compradores.

¿Cuáles son las etapas del Programa?

- Calificar líneas de factoraje a los compradores.
- Incorporación de proveedores a la Plataforma SPC.

¿Cuál es la mecánica del Financiamiento?

Figura N° 8

Proceso Electrónico del Financiamiento



a) Calificar Líneas de Factoraje al Comprador

Para calificar la línea de factoraje al comprador, el proceso se lleva a cabo como cualquier otro proceso para el otorgamiento de un financiamiento: integración de expediente, análisis y evaluación, elaboración de estudio de crédito, presentación a comité de crédito para su autorización y la formalización del contrato de uso de la plataforma de factoraje.

b) Incorporación de los proveedores a la Plataforma SPC

- Una vez que el comprador pre registra al proveedor en la Plataforma SPC, el proveedor recibe un correo electrónico con una invitación.
- El proveedor con el soporte de la Unidad de Factoraje de Bancomext crea su contraseña y usuario para tener el acceso a la plataforma.
- A través de las interfaces con el SAT y la SE, se valida la personalidad jurídica del proveedor y su existencia con el folio mercantil de la escritura constitutiva.

- El proveedor con el apoyo de la Unidad de Soporte de Bancomext ingresa la información en la plataforma para su registro electrónico, acompañado de la documentación en PDF que integra el expediente electrónico. El registro electrónico concluye con un token que se genera con la APP móvil.
- Se envía a validaciones internas a través de la plataforma: Oficial de Cumplimiento y Jurídico.
- El proveedor y Bancomext celebran un contrato de factoraje sin recurso. La firma es electrónica a través de la Firma Electrónica Avanzada (FIEL), que es emitida por el SAT.
- El proveedor podrá disponer de los recursos el mismo día, en pesos o dólares, a través de la APP móvil.

Mecánica para la prestación de los servicios

- El comprador publica las facturas en la Plataforma SPC a través de un lay out.
- Con la interface con el SAT, se valida la vigencia y los importes de las facturas con el número de identificación.
- El proveedor selecciona las facturas que desea descontar y solicita la disposición de los recursos con el token que se genera con la APP móvil.
- El proveedor recibe los recursos, en pesos o dólares, cada hora y el mismo día.

¿Qué beneficios tiene la empresa con el Programa?

El programa ofrece los siguientes beneficios a los **compradores**:

- Mejora el flujo de efectivo con plazos máximos para pago de las facturas de 180 días.
- Reduce interrupciones en la cadena de suministro.
- Carga masiva de los proveedores a través de lay out.

- Validación electrónica de las facturas.
- Control y operación de la línea de factoraje en tiempo real.
- Administración de la línea de factoraje entre subsidiarias.
- Reportería estándar.
- Posibilidad de desarrollar API con los sistemas internos de los compradores y la Plataforma SPC.

Los beneficios para los **Proveedores**:

- Costos de financiamiento competitivos al obtener el beneficio de la tasa de interés calificada al Comprador.
- Liquidez inmediata.
- Afiliación digital.
- Formalización electrónica.
- Medios de autenticación confiables.
- Disposición de recursos mismo día a través de APP móvil.
- Al cumplir un año de operación, serán sujetos de financiamiento por Bancomext.

6.2. Características y Rol de los Socios Estratégicos en el Desarrollo del Programa

■ **Desarrollador Tecnológico**

Es una empresa mexicana de tecnología financiera que usa las más actuales innovaciones en ciencia de datos para proveer información veraz, dinámica y robusta sobre la salud financiera y las relaciones comerciales de las empresas, así como el diseño, desarrollo e implementación de plataformas tecnológicas y aplicaciones móviles

Cuentan con más de 100 clientes incluyendo instituciones financieras y grandes corporativos. Con su tecnología en ciencia de datos han logrado realizar el análisis de más de 16,000 empresas en México y América Latina.

El trabajo que se realizó en conjunto con Bancomext fue excepcional para lograr la plataforma de última generación con la que hoy se cuenta. El costo, la presentación, el desarrollo e implementación del proyecto fue sumamente eficiente y eficaz, adaptándose en todo momento a las necesidades y requerimientos de Bancomext, con un equipo de trabajo altamente capacitado y profesional.

■ **Secretaría de Economía (SE)**

La Secretaría de Economía es una de las secretarías de Estado encargada de diseñar, planear, ejecutar y coordinar las políticas públicas en materia de desarrollo económico.

Lo anterior incluye establecer, vigilar y regular los precios en productos y servicios del sector privado; inspeccionar el cumplimiento de leyes y normatividades en la comercialización de productos y servicios; colaborar con la Secretaría de Hacienda en la fijación de impuestos y aranceles a las actividades comerciales e industriales; operar la Procuraduría Federal del Consumidor; establecer y normar las bases de datos de la propiedad industrial y mercantil; administrar el buen uso de la Norma Oficial Mexicana y el Sistema Internacional de Unidades; y en coordinación con la Secretaría de Bienestar, fomentar el desarrollo económico a partir de formas de organización colectiva en comunidades rurales o de alta marginación urbana.

La misión de la SE es desarrollar e implementar políticas integrales de innovación, diversificación e inclusión productiva y comercial, así como de estímulo a la inversión nacional y extranjera, propiciando el aprovechamiento de los recursos minerales e impulsando la productividad y competitividad de los sectores industriales, que permitan su integración a cadenas regionales y globales de valor, con el fin de contribuir a generar bienestar para las y los mexicanos.

Visión

La visión de la SE es ser una dependencia que contribuya de manera decisiva a transformar la vida pública del país, propiciando un crecimiento económico alto y sostenido a través de la innovación de los sectores económicos públicos y privados; de la diversificación de mercados y productos; así como de la inclusión de regiones y sectores económicos, contribuyendo a una distribución equitativa de la capacidad productiva generada entre todos los sectores sociales y regiones del país.

- Bancomext y la SE celebraron un convenio de colaboración para el intercambio de información de la Base de Datos del Registro Público de la Propiedad y Comercio, la cual contiene el número de identificación (Folio Mercantil) de las escrituras constitutivas de las empresas, así como un breve resumen de su contenido.
- Bancomext en coordinación con el desarrollador tecnológico de la plataforma construyeron una conexión vía API a uno de los servidores de la Base de Datos denominado Sistema de Gestión Registral (Siger), con el fin de obtener la validación de la existencia del registro de los actos jurídicos de las empresas de manera inmediata, lo cual da certeza de que los clientes prospectos de Bancomext están legalmente constituidos.

■ Sistema de Administración Tributaria (SAT)

En marzo de 1996 se autorizó y registró una nueva estructura orgánica básica de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como un órgano desconcentrado del Gobierno Federal.

Es el órgano encargado de la recaudación de los recursos tributarios y aduaneros que la ley prevé. Otorga a los contribuyentes las herramientas necesarias para que cumplan sus obligaciones fiscales a través de procesos simples, con los valores institucionales de honestidad, respeto, compromiso y responsabilidad.

- Bancomext y el SAT celebraron un convenio de colaboración para instrumentar el uso de los certificados de la Firma Electrónica Avanzada, lo cual permite realizar actos jurídicos y administrativos entre particulares y servidores públicos, así como la validación de la existencia jurídica de los proveedores, aprovechando la infraestructura tecnológica del SAT, como los datos biométricos.
- Bancomext en coordinación con el desarrollador tecnológico de la plataforma construyeron una conexión vía API a uno de los servidores del SAT, denominado Online Certificate Status Protocol (OSCP), el cual permite, a través de la Clave de Identificación Electrónica Confidencial (CIEC), verificar en línea la personalidad jurídica de los proveedores.
- Por otro lado, a través de la Firma Electrónica Avanzada (FIEL), Bancomext y el Proveedor celebran el Contrato de Uso de Plataforma de manera digital.

■ **Registro Único de Garantías (RUG)**

Es una sección del Registro Público de Comercio en la que las instituciones financieras y acreedores pueden inscribir en línea las garantías mobiliarias mercantiles que reciben de sus deudores.

Potenciar el uso de bienes muebles como garantías para que las micro, pequeñas y medianas empresas obtengan financiamiento en mejores condiciones, estimulando la inversión, el crecimiento y la competitividad de la economía.

Se gestionó ante los funcionarios de dicha entidad, la autorización y el alta de los usuarios operativos para los funcionarios autorizados de Bancomext, con el fin de realizar consultas y registro de garantías mobiliarias, en este caso el registro del contrato de servicios de factoraje que ampara la cesión de derechos de las operaciones realizadas en nuestra plataforma.

7.

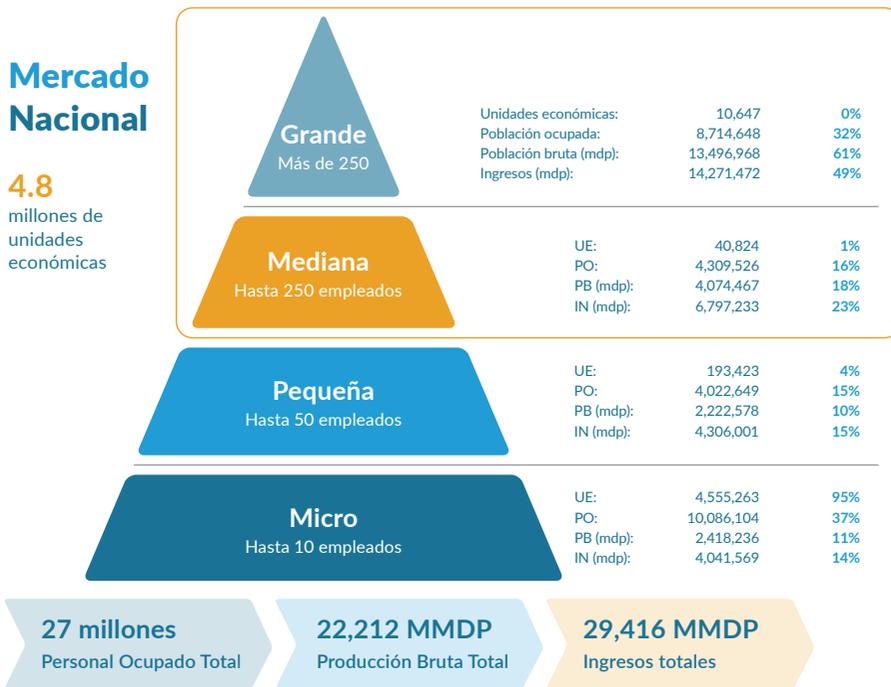
Beneficiarios Directos e Indirectos

Figura N° 9

Beneficiarios y Tamaño Objetivo

Mercado Nacional

4.8 millones de unidades económicas



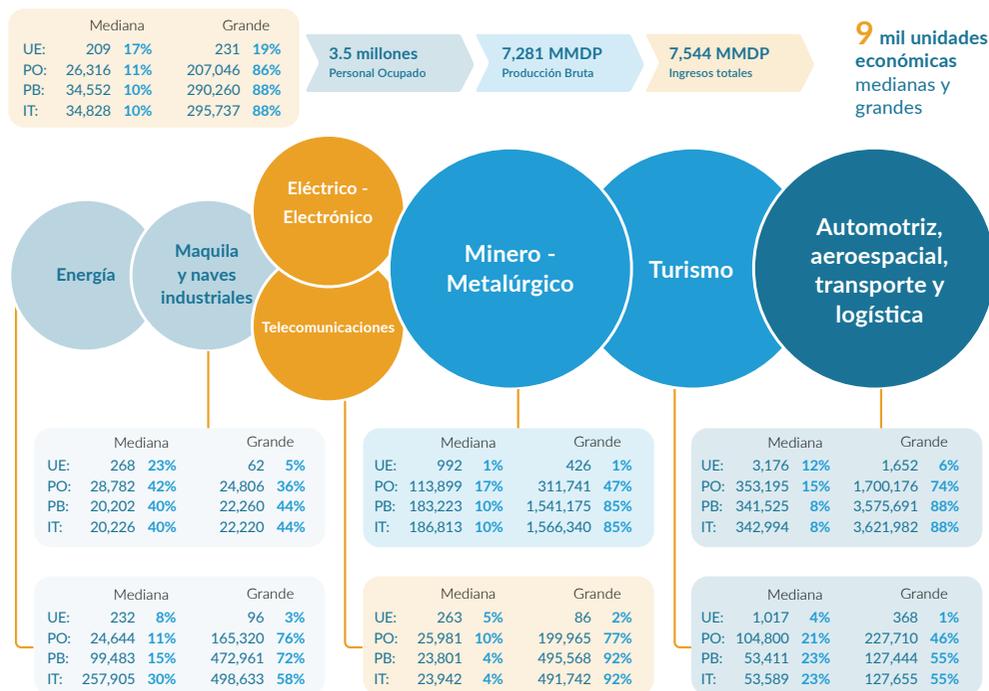
Fuente : Censo Económico 2018 INEGI
Comprende las unidades económicas, privadas y paraestatales que realizaron operaciones económicas durante 2018

El mercado potencial del programa son principalmente las medianas y grandes empresas que suman 51,471 unidades económicas, las cuales contribuyen con el 71% de la producción bruta en México.

Figura N° 10

Sectores Estratégicos Bancomext

Sectores Estratégicos Bancomext



Fuente : Censo Económico 2018 INEGI, Cifras en millones de pesos. Porcentaje con respecto al total del sector.

De acuerdo con la definición de los sectores estratégicos que atiende Bancomext, el segmento de mercado alcanza 9,000 unidades económicas, con una producción bruta de 7,281 miles de millones de pesos (US\$ 374.2 billones). Estas unidades económicas son al mismo tiempo clientes y proveedores.

8.

Impacto y Beneficios Esperados

Impacto en el Gobierno Federal

El desarrollo e implementación de la Plataforma SPC de última generación ubica a Bancomext como:

- Referente en el gobierno federal con productos financieros innovadores para sus clientes actuales y futuros, así como la sustitución de procesos manuales por digitales.
- Banca de desarrollo alineada a la estrategia de innovación y desarrollo en un contexto de escasez de recursos.
- Institución financiera que promueve la inclusión de empresas de tecnología Fintech al sistema financiero mexicano.

Impacto en las empresas

Compradores

- Impulso a la reactivación económica, en una coyuntura de pandemia, acompañados de procesos automatizados y simplificados.
- Facilitar el acceso al financiamiento en mejores condiciones de mercado, que beneficia la situación financiera y, por tanto, le da posibilidades de ampliar su capacidad de contratación y operación.
- Apoyo a la cadena de valor trasladando el riesgo de crédito al proveedor, mejorando con ello, las condiciones de pago con la posibilidad de aumentar su flujo de caja.
- Ofrecer liquidez para una mejor planeación de tesorería.
- Control y certidumbre de sus cuentas por pagar a proveedores.

- Al brindar a los compradores el acceso a fuentes alternas de financiamiento, les permite asegurar su expansión y crecimiento, incide en la creación de nuevas fuentes de empleo, lo cual constituye un indicador fundamental del apoyo de Bancomext a los diversos sectores productivos.

Proveedores

- Facilitar el acceso para la obtención de mejores condiciones de financiamiento y una mejoría de sus flujos de caja.
- Ampliar su capacidad de producción o generación de servicios y con ello, el crecimiento en sus ingresos.
- Asegurar la permanencia en el mercado, contando con los suficientes recursos para la continuación e incluso ampliación de su capacidad instalada.
- Mantener el nivel de servicio y calidad de sus productos o servicios con sus clientes y con ello, la oportunidad de conseguir nuevos clientes.

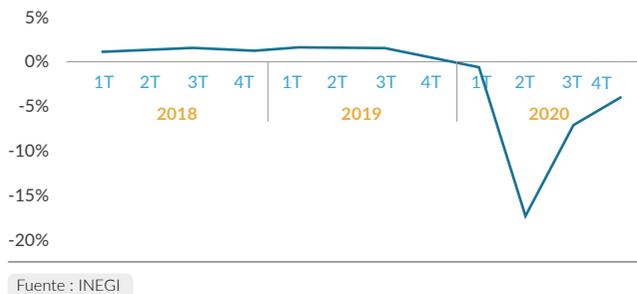


9. Resultados

El programa inició operaciones a través de la plataforma SPC en febrero de 2020, bajo un contexto de pandemia por el Covid 19, que se reflejó en la caída del Producto Interno Bruto (PIB) en México de acuerdo con lo siguiente:

Figura N° 10

Evolución del PIB Trimestral 2018-2020
(Tasa de crecimiento)



La gráfica anterior muestra la tasa de crecimiento trimestral con base en el 4T de 2017, en la que se observa que el 2T de 2020, el PIB registró una caída del 17% vs. 4T 2017. Los sectores más afectados fueron el turismo, aeroespacial, comercial, restaurantero, entre otros.

La pandemia también ha afectó la tasa de desempleo, particularmente de los sectores arriba mencionados, como se muestra a continuación:

Figura N° 11

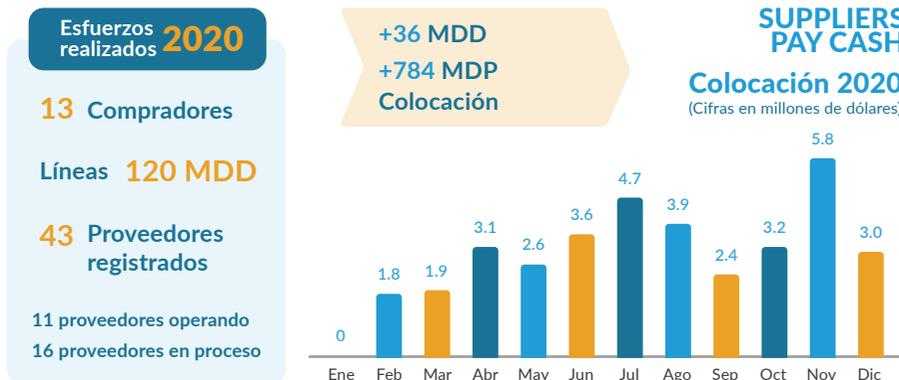
Tasa de Desocupación Trimestral 2018-2020 (%)



En el 2T de 2020, la tasa de desocupación alcanzó el 14.3% vs. 9.88% en el 1T 2018. No obstante, lo anterior, al contar con una plataforma 100% electrónica y facilitar el acceso al financiamiento a los proveedores en mejores condiciones, se alcanzaron los siguientes resultados en 2020:

Figura N° 12

Resultados



Además, se llevó a cabo una campaña de promoción en las redes sociales, Facebook, Twitter, LinkedIn para dar a conocer la plataforma de factoraje, entre los que destacan¹:

- Bancomext lanza plataforma innovadora de #Factoraje a proveedores “Bancomext Suppliers Pay Cash”. Esta herramienta ofrece a las empresas un esquema de financiamiento complementario de liquidez, facilitando su acceso a mercados internacionales al incorporarlas en cadenas globales de valor.
- @bancomext lanza nueva plataforma de #Factoraje “Bancomext Suppliers Pay Cash”. Ofrece un esquema de financiamiento complementario de liquidez.
- Conoce “Bancomext Suppliers Pay Cash”, la plataforma que ofrece a las empresas un esquema de financiamiento complementario de liquidez.
- @bancomext presenta “Bancomext Suppliers Pay Cash”, una plataforma electrónica de #Factoraje, diseñada especialmente para compradores y sus proveedores.

10. Lecciones Aprendidas

El trabajo coordinado al interior de Bancomext, así como con los aliados estratégicos fueron una gran lección de trabajo en equipo, perseverancia y aprendizaje para lograr los alcances del programa.

- Establecer objetivos claros, alcances viables y flujos de operación de los diferentes procesos internos en el desarrollo e implementación de la Plataforma SPC, para cumplir con los tiempos establecidos en el plan de trabajo.
- Capacitación al personal interno, compradores, proveedores para la operación de la Plataforma SPC, como factor indispensable para el correcto

5 Encuentra todos los detalles en: <https://www.bancomext.com/productos-y-servicios/credito/suppliers-pay-cash>.

funcionamiento y flujos de operación, desde la incorporación de compradores y proveedores hasta la recuperación de las líneas de factoraje.

- La necesidad de dar a conocer la Plataforma SPC, así como su funcionamiento al interior de Bancomext fue un reto muy importante debido a que se trata de un nuevo producto que sustituyó procesos manuales vs. electrónicos, observándose cierta resistencia al cambio e incertidumbre al uso de nuevas herramientas, que al final automatizan las actividades.
- Aprovechar la infraestructura tecnológica de los aliados estratégicos, customizando y adaptándolas a las características del programa, con el propósito de cumplir con la regulación bancaria, así como ha sido un elemento de gran importancia para ofrecer un programa único que responda a las necesidades de las empresas mexicanas e impulse su crecimiento.
- Con la reingeniería del Macroproceso interno se pudo apreciar que es posible la automatización del proceso de crédito cumpliendo con la regulación bancaria para mejorar los niveles de servicio a nuestros clientes actuales y futuros.

11. Conclusiones

El desarrollo e implementación de la Plataforma SPC se constituye como una herramienta 100% electrónica de última generación, facilitando liquidez inmediata a la cadena de valor, así como un mejor manejo de tesorería para los compradores. El programa se logró establecer con la participación de las áreas internas de Bancomext, así como del desarrollador tecnológico, los aliados estratégicos para ofrecer un servicio financiero de alta calidad y seguridad.

El factoraje se ha convertido en un poderoso instrumento financiero para las pequeñas y medianas empresas con la utilización de herramientas electrónicas. Bancomext pretende ubicarse como un líder en el factoraje con el escalamiento de la Plataforma SPC, agregando nuevas modalidades de factoraje, así como una

mayor penetración en el mercado de los sectores estratégicos. Es indispensable la implementación de campañas de promoción para dar a conocer los servicios y beneficios del programa. No obstante, el programa inició operaciones en febrero de 2020 durante la coyuntura de pandemia, con lo que se comprueba que las herramientas tecnológicas son de vital importancia para la continuidad de la operación en las instituciones financieras. Se estima que para 2021, se alcance un volumen de colocación de factoraje cercano a los US\$100 millones.

12. Recomendaciones y Sugerencias

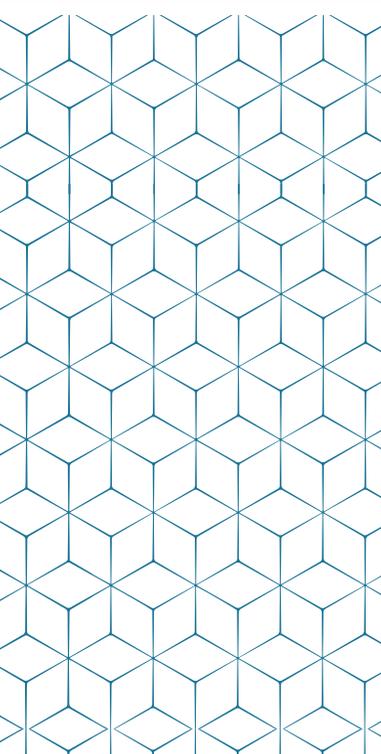
Desde la perspectiva del banco, el programa es totalmente replicable a otras instituciones financieras nacionales o internacionales que busquen la automatización de sus procesos, así como ofrecer niveles de servicio eficaces, bajo un supuesto de escasez de recursos.

Es conocida la amplia oferta de empresas Fintech las cuales juegan un rol importante en el desarrollo de este tipo de herramientas electrónicas, así como ofrecer soluciones disruptivas, por lo que considera que las instituciones financieras incluyan en sus modelos de negocio este tipo de empresas.

Bajo un contexto de pandemia y, por tanto, de escasez de recursos, el factoraje se vuelve un producto financiero natural que resuelve las necesidades de liquidez de los proveedores, así como un financiamiento de capital de trabajo para los compradores.



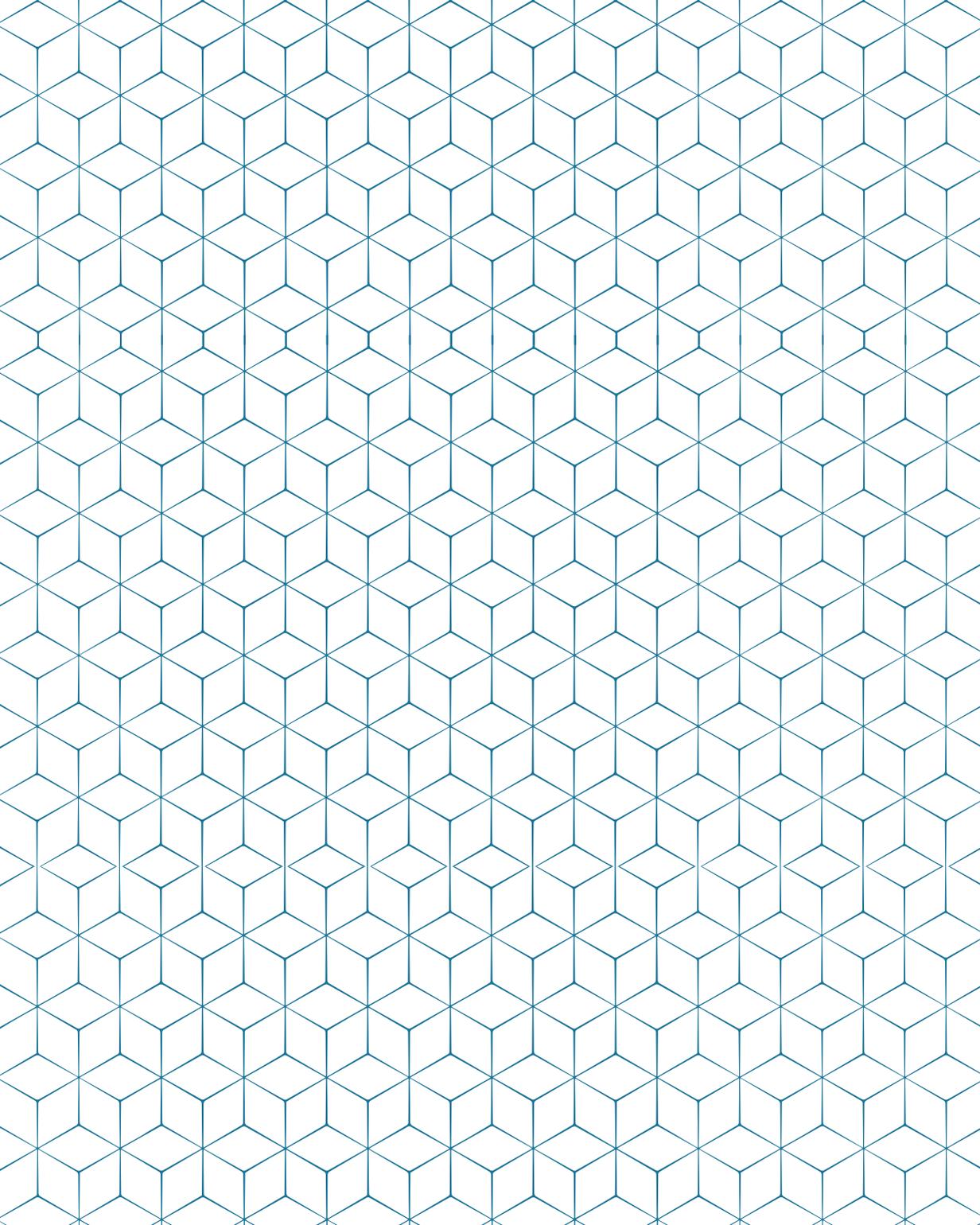
Cuenta DNI



CUENTA DNI

BANCO DE LA PROVINCIA
DE BUENOS AIRES

ARGENTINA



ABSTRACT

Cuenta DNI is a financial inclusion tool that allows to promote various public policies from the State of Buenos Aires, as it happened at the beginning of the pandemic, when 1.2 million people were able to open a savings account from home, to receive emergency social assistance payments to the most vulnerable people (IFE - Emergency Family Income in Spanish). Cuenta DNI allows multiple transactions 24 hours a day from the cell phone. It has a high penetration in all sectors of the Argentine population. As of April 2021, it had more than three million users, who downloaded this digital wallet.

RESUMO

Cuenta DNI é uma ferramenta de inclusão financeira que permite ao Estado de Buenos Aires promover várias políticas públicas, como aconteceu no início da pandemia quando 1,2 milhões de pessoas puderam abrir uma conta poupança a partir de casa para receber pagamentos de assistência social de emergência para as pessoas mais vulneráveis (IFE - Ingresso Familiar de Emergência). A Cuenta DNI permite múltiplas transações 24 horas por dia a partir de um celular. Tem uma elevada penetração em todos os sectores da população Argentina. Até abril de 2021, mais de três milhões de utilizadores terão subscrito a carteira digital.

RESUMEN

Cuenta DNI es una herramienta de inclusión financiera que permite impulsar diversas políticas públicas desde el Estado bonaerense, como ocurrió al comienzo de la pandemia cuando 1.2 millones de personas pudieron abrir una cuenta de ahorro desde su casa para percibir los pagos de asistencia social de emergencia a las personas más vulnerables (IFE – Ingreso Familiar de Emergencia). Cuenta DNI permite realizar múltiples transacciones las 24 horas del día desde el celular. Cuenta con una alta penetración en todos los sectores de la población argentina. A abril de 2021 con más de tres millones de usuarios que se adhirieron a la billetera digital.

1.

Presentación de Banco de la Provincia

El Banco de la Provincia de Buenos Aires, es el banco más grande de la provincia más grande de la Argentina. Fundado en 1822, es el primer banco de la Argentina e Hispanoamérica con 198 años de solidez y una visión de futuro basada en la sustentabilidad económica y la innovación como pilares para brindar cada día mejores productos y servicios.

Se caracteriza por ser:

- Uno de los pocos bancos en el mundo que puede exhibir casi dos siglos de existencia.
- La primera sociedad anónima argentina.
- El primer emisor de moneda en el Río de la Plata.

A lo largo de su historia asumió distintas formas societarias, hasta la provincialización en 1946, carácter público que se mantiene hasta hoy, al mismo tiempo que encabeza un holding de empresas mixtas. Ha sostenido un fuerte compromiso con el desarrollo de la Provincia de Buenos Aires y su gente siendo la primera institución financiera en otorgar un crédito hipotecario en la Argentina (1856) y en desarrollar un crédito especialmente diseñado para la agroindustria (1941).

El protagonismo se convierte en uno de los factores fundamentales para el desarrollo de las distintas actividades económicas de la Provincia de Buenos Aires, combinando en su identidad los valores de una institución tradicional y la dinámica de permanente adaptación a las exigencias de cada momento histórico.

Su misión es ser el Banco impulsor del desarrollo de la Provincia de Buenos Aires y su gente porque cree que el crecimiento de cada bonaerense contribuye a que tengan una Provincia más fuerte, ya que una Provincia más fuerte es el punto de partida para que juntos estén cada día mejor.

Entre sus compromisos, se encuentran:

- Promover la igualdad de oportunidades y la inclusión financiera de todas y todos los bonaerenses.
- Acompañar el desarrollo de los sectores productivos de la Provincia de Buenos Aires, brindándoles soluciones financieras.
- Apoyar a las Pymes como motor de la economía y al sector agropecuario como la base de todo nuestro sistema productivo.
- Alentar el progreso de todos los bonaerenses a través de soluciones financieras que contribuyan a hacer sus sueños realidad.

Para cumplir con sus objetivos, es sumamente importante la elección de sus empleados, la cual está inspirada en principios como valores, identidad y proyección futura. Su rol social es una vocación y un mandato que se expresa en el compromiso con la igualdad de oportunidades para quienes acrediten el perfil y la voluntad necesarios para contribuir -mediante su trabajo- a los objetivos organizacionales. En materia social, de género y de discapacidad, busca garantizar la pluralidad de perfiles en su dotación, bajo el principio de la equidad. Procura

consolidar las mejores prácticas organizacionales en la gestión del capital humano, como medio indispensable para brindar el mejor servicio a las personas, la producción y el sector público. En este sentido, actualmente cuenta con 10.260 empleados distribuidos en sus 422 filiales (416 locales, 1 Casa Central y 5 bancos móviles) en la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Como parte de su compromiso de estar cerca de quienes más lo necesitan, desde 1989 tiene su propia red de cajeros automáticos que hoy es la más grande del territorio bonaerense con 1.749 terminales, incluso allí donde los demás bancos no están presentes. De esta manera, brinda atención a los 6,5 millones de clientes que actualmente tienen un producto activo con el banco.

Estados Financieros

En cuanto a nuestros estados financieros, se informan los montos actualizados al 31/12/2020:

Tabla N° 1

Estado de Situación Financiera

	Diciembre 2019	Diciembre 2020	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo	843.772	1.005.086	161.314	19,1%
Efectivo y Depósitos en Bancos	143.757	157.778	14.021	9,8%
Títulos de Deuda a V.R. con Cambios en Resultados	115.864	202.664	86.801	74,9%
Operaciones de pase	47.416	120.973	73.557	155,1%
Otros Activos Financieros	42.781	37.395	(5.386)	(12,6%)
Préstamos y Otras Financiaciones	337.471	310.898	(26.573)	(7,9%)
Otros Títulos de Deuda	73.038	91.839	18.802	25,7%
Activos Financieros Entregados en Garantía	15.162	16.994	1.832	12,1%
Inversiones en Instrumentos de Patrimonio	3.843	3.776	(68)	(1,8%)
Propiedad y Equipo	56.930	56.288	(641)	(1,1%)
Activos por Impuesto a las Garantías Diferido	590	63	(527)	(89,2%)
Otros	6.920	6.418	(502)	(7,3%)
Pasivo	745.665	900.948	155.283	20,8%
Depósitos	610.874	765.785	154.911	25,4%
Operaciones de Pase	466	470	4	0,8%
Otros Pasivos Financieros	27.677	25.695	(1.982)	(7,2%)
Financiaciones Recibidas del B.C.R.A. y Otras Instit. Financieras	1.000	306	(694)	(69,4%)
Obligaciones Negociables Emitidas	10.091	4.876	(5.215)	(51,7%)
Pasivo por Impuestos a las Ganancias Corriente	890	225	(665)	(74,7%)
Provisiones	14.803	10.407	(4.396)	(29,7%)
Pasivo por Impuestos a las Ganancias Diferido	2.350	1.191	(1.159)	(49,3%)
Otros Pasivos No Financieros	77.513	91.992	14.480	18,7%
Patrimonio Neto	98.107	104.138	6.031	6,1%
Patrimonio Neto Atribuible a los Propietarios de la Controladora	95.638	99.866	4.228	4,4%
Patrimonio Neto Atribuible a Participaciones No Controladoras	2.469	4.272	1.803	73,0%

Montos expresados en millones de pesos

Patrimonio Neto

En el ejercicio 2020 el patrimonio neto evidenció un aumento de \$6,031 millones (US\$71.7 millones) respecto del año anterior. Dicha variación corresponde al resultado del ejercicio y al impacto del ajuste por inflación.

Figura N° 1

Evolución del Patrimonio Neto
(Millones de pesos)



Fuente : Elaboración propia según datos internos.

2. Introducción

Cuenta DNI cumple con los objetivos de fomentar el desarrollo de los negocios, promover su competitividad, y crear oportunidades para nuevas empresas, a través de su modalidad de pago inmediata y con costo reducido. Si bien en el año 2019 se ofreció el producto Cuenta DNI, en abril 2020 se ha relanzado con el fin de posibilitar el desarrollo de la Provincia y los bonaerenses. Esta solución fue fundamental, por un lado, para fomentar y lograr una verdadera inclusión social financiera y, por otra parte, para atender las necesidades de aquellas personas que, encontrándose ya bancarizadas, pudiesen administrar sus finanzas y realizar pagos en comercios mediante un canal digital sin contacto, de manera sencilla,

ágil y segura, en virtud del contexto pandémico en que se vivió durante ese año. Adicionalmente, le permitió al banco motorizar la economía del sector comercial de la Provincia de Buenos Aires, incentivando el comercio de cercanía mediante los beneficios que dispone la billetera, potenciando el consumo y posibilitando a los comerciantes a tener nuevas alternativas de cobro sin contacto.

3. Objetivos del Producto

Cuenta DNI permite abrir una cuenta bancaria de manera 100% online y realizar desde allí distintas transacciones bancarias las 24 horas, los 365 días del año de forma rápida y segura. La cuenta que se apertura a través de la aplicación, es la misma caja de ahorro que se ofrece en la red de sucursales; es completamente gratuita y posee el beneficio que se puede obtener en el acto sin necesidad de acercarse personalmente a la filial. Obviamente que la solidez y el respaldo del Banco, y las regulaciones del Banco Central de la República Argentina, le otorgan confianza y seguridad respecto de todas las transacciones realizadas. Cuenta DNI también se convierte en la puerta de acceso al amplio portafolio de productos y servicios que el Banco dispone en sus sucursales, banca internet web y móvil.

Es una billetera digital, una herramienta tecnológica con alta penetración en todos los sectores de la población. Prueba de ello es que, a raíz del aislamiento social, preventivo y obligatorio decretado por el Gobierno Nacional y cumpliendo con el banco con su rol social, permite que un gran número de personas afectadas por la situación pandémica pudieran percibir a través de esta billetera el subsidio dispuesto por el Gobierno (Ingreso Familiar de Emergencia- IFE)¹, logrando consecuentemente que, por primera vez 1,2 millones de bonaerenses tuviesen

1 El Ingreso Familiar de Emergencia (IFE) es una medida excepcional implementada por el Gobierno Nacional, que busca proteger a las familias argentinas ante la pérdida o disminución de sus ingresos por la situación de emergencia sanitaria generada por el COVID-19.

la oportunidad de vincularse con un banco público. A su vez, no solo permitió percibir este tipo de ayudas sociales u otras prestaciones del Estado, sino que dispone de distintas funcionalidades tales como:

- Pagar impuestos y servicios.
- Enviar y recibir dinero entre usuarios de la App.
- Realizar transferencias entre cuentas y a terceros.
- Recargar el celular y tarjetas de transporte.
- Realizar órdenes de extracción en cajeros automáticos, sin necesidad de la tarjeta de débito.
- Pagar en comercios a través de QR o clave DNI.
- Abonar con las tarjetas de crédito y débito enroladas en la billetera.

Adicionalmente, la aplicación tiene un formato de uso altamente amigable, permite visualizar saldos y últimos movimientos, obtener un control de los ingresos y egresos mediante notificaciones, así como la disponibilidad inmediata de fondos, sin costos agregados.

Figura N° 2

Pantalla principal de Cuenta DNI



Desde la perspectiva de los comercios, Cuenta DNI es un nuevo medio de pago para brindar en sus locales.

Inicialmente, fue pensada para que todo tipo de comercios pueda adherirse, no solo las grandes empresas, sino que se pensó que es importante poder acercarlos una solución de pago innovadora a microemprendedores, feriantes, profesionales, monotributistas, autónomos y Pymes. Dado que cada uno de estos clientes presenta características diferentes de acuerdo con el sector de pertenencia, es que se buscó una solución que se adapte a cada una de sus necesidades.

En función de ello, es que se desarrollaron distintas soluciones para que puedan transaccionar, pudiendo cada cliente elegir la opción que más se adapte a su negocio:

- Con celular, a través de la aplicación.
- Con terminales POS, a través de Clave DNI o Código QR.
- Con sistemas integrados, a través de PEI (Pago electrónico Inmediato)².
- Con terminales de recarga.

a) Cobro con celular, a través de la aplicación

Para poder cobrar con Cuenta DNI, el comercio debe descargarse la app y realizar la registración en tres simples pasos:

- Sacar una foto al DNI, frente y dorso.
- Validar identidad mediante una foto (selfie).
- Completar los datos personales.

2 Pago electrónico inmediato (PEI) es el medio de pago regulado por el Banco Central de la República Argentina en 2016, el cual implica realizar un pago a través de una transferencia inmediata, bajo tres tipos de modalidades: billetera electrónica; POS Móvil y Botón de pago.

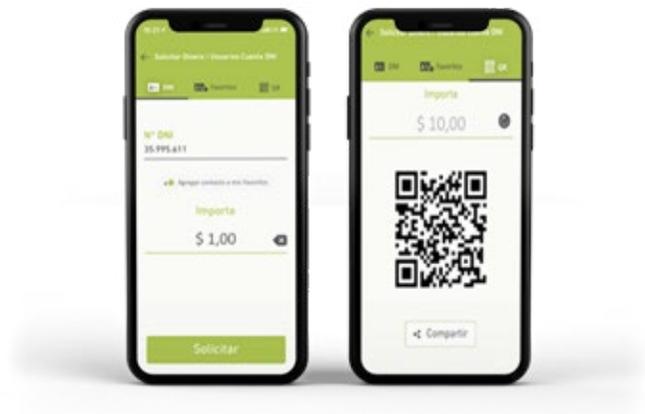
Posteriormente, en caso de que el comercio sea cliente del Banco, podrá vincular sus cuentas y empezar a operar sin inconvenientes. Si se trata de un cliente nuevo, se realizará la apertura de la caja de ahorro de forma gratuita y 100% digital.

Para poder cobrar a sus clientes, el comercio deberá ingresar a la opción “Solicitar Dinero”, elegir la opción con la cual desea cobrar e ingresar el importe. Las opciones que podrá seleccionar son:

- Ingresar el DNI de su cliente.
- Generar el QR desde la app para que su cliente pueda escanearlo.
- En caso de ser un cliente recurrente y el comercio lo haya agendado previamente, podrá seleccionarlo desde la opción “Favoritos”.

Figura N° 3

Cobro con Celular, con DNI o QR



En general, se pudo observar que esta opción fue adoptada por microemprendedores, feriantes y profesionales que prefieren descargarse la app y evitar de esta forma tener que operar con terminales POS, ya que estas últimas implican tener un costo

de mantenimiento que afrontar y el desplazamiento de las mismas a los diferentes lugares que concurra, sobre todo en el caso de los feriantes.

b) Con terminales POS, a través de Clave DNI o Código QR

Para poder cobrar con Cuenta DNI a través de terminales POS, si el comercio aún no opera con terminales debe solicitar la adhesión al servicio en las sucursales del banco o a través de la web Institucional (www.bancoprovincia.com.ar), donde deberá brindar información sobre sus datos personales y del comercio, y adjuntar la documentación que lo respalde.

Figura N° 4

Solicitud de Adhesión por Web



El comercio podrá optar por solicitar su terminal con la empresa Fiserv o con Prisma, ya que ambas terminales actualmente aceptan pagos por Cuenta DNI. Estas operaciones se realizan sin tener contacto con el cliente ni sus pertenencias, lo cual es un diferencial respecto a la operatoria habitual con tarjetas. Otro punto atractivo de estas opciones es que se trata de operaciones realmente simples y seguras.

En cuanto a su operatoria, ambas marcas ofrecen diferentes soluciones:

Para terminales Posnet de Fiserv, los comercios contarán con la opción de cobro a través de CLAVE DNI o de código QR.

En el caso de pago con Clave DNI, el comercio solo debe ingresar el DNI de su cliente, el monto a cobrar y la clave DNI que genera el usuario a través de la aplicación, la cual es en realidad un token con duración de 60 segundos, siendo único para cada transacción que realiza cada cliente.

Asimismo, se ha señalado el pago con Clave DNI, de forma tal que los usuarios pueden abonar en los comercios con esta modalidad sin necesidad de contar con datos en sus celulares o estar conectados a una red de wifi. Esta característica es muy importante para las localidades del interior de la Provincia de Buenos Aires que muchas veces no cuentan con buena señal de internet.

Respecto al procesamiento de estas transacciones, las operaciones realizadas se encuentran dentro del esquema de pagos PEI ofrecido por Red Link, lo cual implica la acreditación de forma inmediata en la cuenta del comercio mediante un pago por transferencia entre cuentas.

Figura N° 5

Pago con Clave DNI



Figura N° 6

Pago con QR



En el caso de QR, es aún más simple ya que el comercio solo debe ingresar el monto a cobrar y generar el QR, el cual también tiene un límite de vigencia de 60 segundos para ser escaneado por el usuario desde la aplicación, reduciendo de esta forma la posibilidad de fraude en las operaciones.

El procesamiento de estas operaciones se realiza con la intervención de COELSA³ como administrador bajo el nuevo esquema de pagos de Transferencias 3.0, normado en el mes de noviembre 2020 por el Banco Central de la República Argentina. Este esquema implica la acreditación de forma inmediata en la cuenta del comercio mediante un pago por transferencia entre cuentas.

En el caso de las terminales Lapos de Prisma, en diciembre 2020 habilitamos la opción de pagar con QR a través de tarjetas de crédito y débito, las cuales se encuentran adheridas en la billetera del usuario, sin requerir la presencia de tarjetas físicas. Esta operación se procesa al igual que cualquier operación con tarjeta, manteniendo los mismos costos y plazos de acreditación en la cuenta del comercio.

Figura N° 7

Pago con QR a Través de Tarjetas de Débito/Crédito



3 Compensadora Electrónica SA (COELSA), cámara compensadora privada autorizada por el BCRA en 1997, es la encargada de procesar en forma electrónica los pagos de bajo valor. Esta cámara ha sido definida como una Infraestructura del Mercado Financiero sistémicamente importante y, por ende, debe cumplimentar los Principios para las Infraestructuras del Mercado Financiero y los lineamientos contenidos en la normativa en lo referido a evaluaciones y mecanismos de adecuación.

La modalidad de cobro a través de ambas terminales fue la más adoptada por monotributistas, autónomos y pymes ya que, en su mayoría, ya conocían el producto o contaban con el mismo.

c) Con sistemas integrados, a través de PEI (Pago electrónico Inmediato)

En el caso de las grandes empresas, muchas de ellas cuentan con sistemas de cobro propios y para integrarse a Cuenta DNI a través de la plataforma PEI de Red Link, fue necesario que se realizaran ciertos desarrollos, mediante la consulta de APIs disponibles para cada operación.

El rol del Banco con estas empresas se basó en el seguimiento de cada integración, acompañando a cada una de estas empresas en su recorrido para que hoy puedan disfrutar de los beneficios que ofrece el cobro a través de nuestra aplicación.

d) Con terminales de recarga

Los pequeños comercios, como por ejemplo quiscos y almacenes, utilizan este tipo de terminales para cobrar y/o recargar diferentes servicios ya sea a través de un dispositivo o una página web.

4.

Alineación del Producto con el Mandato Social y Objetivos del BAPRO

Cuenta DNI se basa en tres pilares fundamentales que conforman la misión del Banco de la Provincia de Buenos Aires, la inclusión, el fomento y el desarrollo productivo.

La billetera es un nuevo canal que permite incluir financieramente a las y los bonaerenses y acercarles una solución a los pequeños y medianos comercios, los cuales, conforme lo descripto anteriormente, pueden agilizar y eficientizar sus cobranzas como así también, encontrar una mayor demanda de público en sus puntos de ventas debido a los programas de beneficios que otorga el Banco.

De esta manera, permanentemente el banco está presente y acompañando a emprendedores, pequeños comercios y pymes, que resultaron tan afectados en este último tiempo.

5. Propuesta innovadora

La innovación en la banca pública Cuenta DNI es una solución digital con tecnología completamente innovadora. Su relanzamiento fue impulsado a raíz del distanciamiento social preventivo y obligatorio decretado como consecuencia de la pandemia.

¿Por qué la billetera es innovadora? Porque la misma permite:

- **Verificación biométrica:** dado que el proceso de autenticación es uno de los pasos más importantes en términos de protección de datos. Se utiliza un sistema avanzado de biometría para verificar la identidad del cliente, basado en herramientas de lectura facial, además de una consulta digital al Registro Nacional de las Personas (Renaper) con el fin de validar la información del usuario.
- **Tokenización:** con el fin de robustecer el proceso de onboarding y autenticación.
- **Acceso a la aplicación a través de biometría facial o dactilar:** proceso que ha generado una gran satisfacción entre las y los usuarios, bancarizados o no, gracias a su fácil operación y rápida autenticación.

El esquema de cobros de la app es muy innovador en el mercado argentino. El Bapro fue la primera entidad bancaria pública -próxima a cumplir sus 200 años de trayectoria- en lanzar su propia billetera con apertura y mantenimiento de cuenta gratuito y cobros con CLAVE DNI y código QR, los cuales otorgan la acreditación inmediata de los fondos en la cuenta del comerciante y las comisiones más bajas del mercado.

Luego del lanzamiento de Cuenta DNI, se incorporaron nuevas billeteras al mercado, lo cual generó que el Banco Central de la República Argentina normara un nuevo esquema de pagos mediante transferencias (Transferencias 3.0*), en el cual establece la interoperabilidad entre las billeteras del mercado. En este sentido, Cuenta DNI se convirtió en la primera billetera digital en ser interoperable con otras aplicaciones, compartiendo el mismo código QR que las billeteras BNA+ y ValePei, lo que facilita las transferencias entre sus usuarios.

Esta innovación de Cuenta DNI es el primer paso para la integración completa entre billeteras de cara a los próximos desafíos, en línea con la decisión del Banco Central de poner en marcha el programa Transferencias 3.0, una iniciativa para impulsar los pagos digitales y así sustituir el uso de efectivo.

6.

Antecedentes de la creación de la billetera

Desde hace mucho tiempo se ha visto necesario mejorar la inclusión financiera en la Argentina, un país donde en 2017 menos de la mitad de la población adulta tenía acceso a una cuenta bancaria. En este sentido, el banco se encontraba trabajando en una solución que permitiese el acceso de todas y todos los bonaerenses al sistema financiero.

Con el repentino inicio de la crisis del Covid-19, la inclusión financiera se convirtió rápidamente en una cuestión de supervivencia para la Argentina, ya que el país buscaba fomentar el distanciamiento social y necesitaba distribuir los pagos de asistencia social de emergencia a las personas más vulnerables (IFE - Ingreso Familiar de Emergencia). Por tal motivo, direccionaron todos sus esfuerzos para ofrecerles a las y los bonaerenses una solución digital que no solo permitiese reducir la concurrencia masiva a las sucursales, sino también fomentar la educación financiera y lograr una verdadera inclusión social al darle la posibilidad a mucha gente de que tenga su primera experiencia bancaria. Además, se buscó acercarles la posibilidad de realizar pagos de forma 100% digital, brindar a las personas un

lugar seguro para mantener sus ahorros, una oportunidad de acceder a una gama más amplia de servicios financieros gratuitos y un camino hacia la economía formal.

Adicionalmente, desde el Banco de la Provincia de Buenos Aires se encontraban trabajando en atender las necesidades de cada uno de sus comercios, principalmente respecto a la reducción del plazo de acreditación de los fondos y comisiones.

Con el inicio de la crisis sanitaria, vieron la necesidad de acompañar a los sectores productivos y comerciales de la Provincia de Buenos Aires que se encontraban muy afectados por el contexto. En este sentido, su propósito se basó en brindarle a los comercios la posibilidad de insertarse en un nuevo esquema pagos digitales con beneficios diferenciales, como la acreditación inmediata y la reducción de aranceles.

Así fue como, en abril 2020 decidieron relanzar al mercado su billetera digital gratuita Cuenta DNI, en una conferencia de prensa a cargo del presidente de la República Argentina, junto con el gobernador de la provincia de Buenos Aires, y el presidente de Banco Provincia; con el objetivo de brindar una nueva herramienta para los comercios y que cada vez más usuarios se acostumbren a comprar con ella.

7.

Presencia de Socios Estratégicos

Luego de detectar las necesidades de la población, y para poder llevar a cabo este nuevo proyecto, formaron un equipo de trabajo. En cuanto a los recursos externos, se realizó un trabajo en conjunto con VeriTran y Red Link para el desarrollo tecnológico. Ambos fueron piezas claves en la construcción del aplicativo a partir de las necesidades y objetivos del Banco.

Respecto a la operatoria de pago, trabajaron sobre la plataforma de pagos PEI de Red Link para procesar las mismas. Adicionalmente, hicieron una alianza con

Fiserv para poder sumar a Cuenta DNI como una marca más en sus terminales Posnet, en primera instancia, en aquellos clientes que contaban con acreditación de cupones en Banco Provincia. Posteriormente, mediante la incorporación de COELSA, lograron ampliar la red de comercios que aceptan Cuenta DNI a través del cobro con QR en todas las terminales Posnet de Fiserv.

En diciembre 2020 continuaron extendiendo el servicio a otros adquirentes, logrando así incluir dentro de Cuenta DNI los cobros con QR mediante tarjetas de crédito y débito en terminales Lapos de Prisma. No solo tuvieron como aliados estratégicos a Red Link, Veritran, First Data y Prisma, sino que fue relevante el compromiso y acompañamiento de la Alta Dirección y los equipos interdisciplinarios conformados con perfiles especializados en productos digitales, experiencia de usuario, marketing, comunicación institucional, inteligencia comercial, tecnología, entre otros, con el objetivo de diseñar funcionalidades digitales acorde a las necesidades de los clientes.

Así fue como también, a raíz de una permanente y atenta escucha de las y los bonaerenses, generaron mejoras continuas de la aplicación para facilitar su uso e incluir nuevos servicios que eran requeridos por los usuarios y desarrollaron beneficios diferenciales en los comercios adheridos. Esta situación, permitió brindarles descuentos a los usuarios, y a los comercios les dio la posibilidad de obtener más clientes gracias a la difusión de sus locales en los medios de comunicación del Banco.

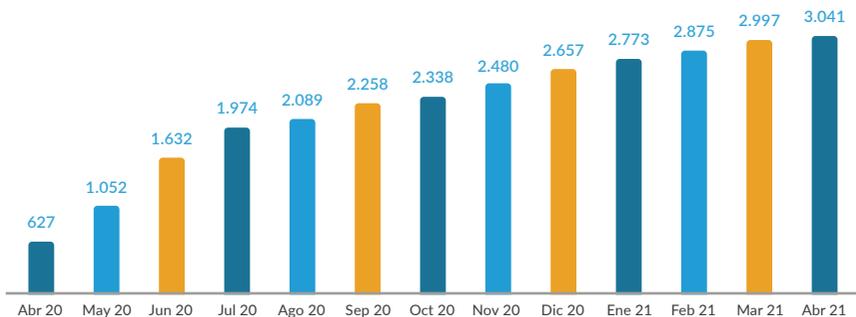
8. Beneficios Directos e Indirectos

Desde su relanzamiento, Cuenta DNI logró un crecimiento exponencial. En solo 4 meses se realizaron aproximadamente 2 millones de descargas gracias a su interfaz de usuario intuitiva, que le facilita la vida a los clientes, y se hicieron más de 5 millones de transacciones por un monto total de \$26,369 millones (unos US\$ 1,091 millones). Al término de un año, ya superaban los 3 millones de clientes

adheridos, los cuales realizaron más de 33 millones de transacciones por un monto total de \$128,082 millones (US\$ 5,300 millones).

Figura N° 8

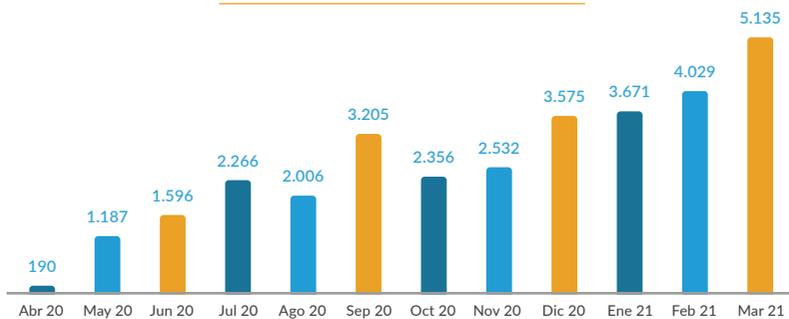
Gráfico 2 - Stock de Usuarios por Mes de Alta
(En miles)



Fuente : Elaboración propia según datos internos, hasta el 11/04/2021, inclusive.

Figura N° 9

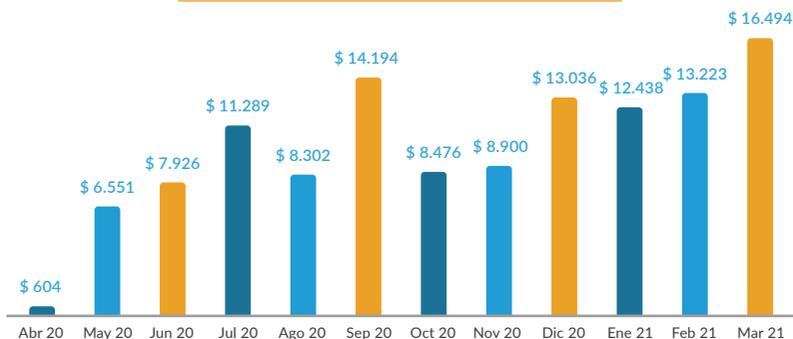
Evolutivo de Transacciones por Mes
(En miles)



Fuente : Elaboración propia según datos internos.

Figura N° 10

Evolución de Monto Transaccionado por Mes
(En millones)



Fuente : Elaboración propia según datos internos.

A su vez, pensaron que tan importante como tener usuarios, es tener comercios adheridos en donde puedan realizar sus compras. Por tal motivo, buscaron poder adherirlos de una forma simple y fácil a este nuevo esquema de pagos digitales que se encuentra en continuo crecimiento, el cual se vio acelerado por la pandemia.

Cada tipo de cobro tiene asociados diferentes beneficios, adaptados a las necesidades relevadas de cada segmento:

■ Con celular, a través de la aplicación

El segmento de microemprendedores y feriantes, mayoritariamente, elijen cobrar a través de la app de Cuenta DNI por la simplicidad lograda en la adhesión y otros beneficios, como la vinculación de forma 100% digital sin necesidad de recurrir a las sucursales, la gratuidad del servicio evitando los costos de entrada al sistema y aranceles por la operatoria y la acreditación de los fondos de forma inmediata.

■ Con terminales POS, a través de Clave DNI o Código QR

En cuanto a los comercios adheridos a través de terminales Posnet de Fiserv, los mismos cuentan con la acreditación inmediata de los fondos y con un arancel del 0,6% para los pagos con Clave DNI y 0,8% para los pagos con QR; encontrándose entre los más bajos del mercado. En el caso de los comercios adheridos a través de terminales Lapos de Prisma, los comercios mantienen los mismos costos y tiempos de acreditación que en la operatoria normal de tarjeta presente.

Adicionalmente, y dado el contexto de pandemia en el cual se encontraba el país, para aquellos comercios que quieran sumarse, habilitaron un canal a través de la web para que puedan iniciar su trámite de forma digital, completando y enviando toda la documentación requerida. Al unirse les bonifican por 12 meses el mantenimiento de las terminales.

■ Con sistemas integrados, a través de PEI

Respecto a las grandes cadenas, las cuales se adhirieron en primera instancia a través de PEI, también cuentan con acreditación inmediata y arancel de 0,6%. Como diferencial, y dada su necesidad de conciliación, les brindan una cuenta recaudadora especial dentro del banco, en donde solo ingresan sus cobros de Cuenta DNI, de modo tal que no sea engorroso llevar un control diario de sus operaciones. Asimismo, se brinda un portal web para acceder a las operaciones realizadas.

A su vez, para los comercios que cobran a través de terminales POS o con sistemas integrados realizaron promociones en conjunto, considerando en el diseño el segmento al que pertenecen. En función de la coyuntura en la que se encontraba el país, el Banco asumió el 100% de descuento en el caso de los pequeños y medianos comercios ofreciéndoles así un incentivo que los ayudara a recuperar sus ventas. Desde octubre 2020, les ofrecen promociones innovadoras y atractivas bajo el lema: "Apoya a tu comercio de cercanía", en la cual, además del descuento al cliente, se incluía un porcentaje de reintegro mensual al comercio, por cada cobro que realizaran con la app.

Adicionalmente, realizaron acciones de marketing para que todos los comercios y sus promociones sean difundidos en su web y redes sociales, logrando incentivar sus ventas a través de promociones atractivas para los usuarios.

En conclusión, a continuación, se lista una serie de beneficios de cara a los comercios, que brinda la APP Cuenta DNI:

- Acreditación Inmediata.
- Aranceles reducidos.
- Adhesión simple y segura.
- Incentivos para incrementar sus ventas mediante promociones.
- Reintegro por operaciones realizadas con Cuenta DNI.
- Servicio de cobro sin contacto.
- Web con información y tutoriales.
- Centro de atención telefónica especializado.
- Material para promociones en punto de venta.
- Participación en rondas de negocios y capacitaciones

De cara al usuario, podemos mencionar los siguientes beneficios:

- El alto nivel de seguridad gracias a la biometría facial y la validación del usuario contra la base de datos de Renaper.
- La facilidad del uso, calificada en 9 puntos en una escala del 1 al 10, por nuestros usuarios.
- La realización de transacciones financieras en segundos, con disponibilidad inmediata de fondos
- El incentivo de cobros y pagos digitales en comercios minoristas mediante QR interoperables.

- El registro y transaccionalidad touchless, en pro de salvaguardar la salud del usuario.
- La trayectoria y solidez del Banco que nos ubican como la opción más segura y de mayor respaldo.
- Centro de atención telefónica especializado.

9. Resultados Logrados

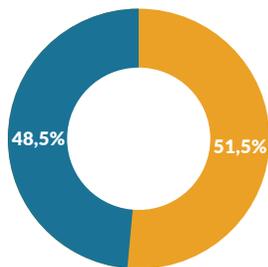
El conjunto de todos los factores anteriormente mencionados ha resultado en un producto altamente exitoso. Cuenta DNI es la billetera digital bancaria más descargada del país, con una calificación excelente en los stores (4.4 en App Store y 4.6 en la tienda de Google Play). Esta herramienta permitió incorporar mediante el cobro del subsidio gubernamental a 1.2 millones personas al sistema financiero formal, incrementando su base de clientes y evidenciando que la digitalización en el otorgamiento de los productos y servicios posibilita satisfacer mejor las necesidades de los clientes tanto potenciales como existentes.

Logros al 9 de abril de 2021:

- Cuenta con 3.041.427 usuarios que se adhirieron a la aplicación.
- El 53,1% (1.613.697) son nuevos clientes que se han vinculado al Banco.
- El género presenta una distribución equitativa siendo el 51.5% femenino y 48.5% masculino.

Figura N° 11

Género de los usuarios

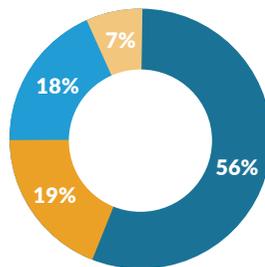


Masculino	1.476.369
Femenino	1.565.058

Fuente : Elaboración propia según datos internos.

Figura N° 12

Rango de edad de los usuarios



Hasta 35	1.699.238
De 36 a 45	579.530
De 46 a 60	560.608
Más de 60	202.051

Fuente : Elaboración propia según datos internos.

Composición por rango etario:

- 56% es menor a 35 años.
- 19% tiene entre 36 y 45 años.
- 18% entre 46 y 60 años.
- resto es mayor a 60 años.

En cuanto a la residencia de los usuarios, se presenta la siguiente distribución geográfica:

- 57.6% reside en el AMBA⁴, excluyendo CABA, alcanzando la cifra de 1.753.076 usuarios.
- El 4.4% reside en CABA⁵ lo que representa 132.860 usuarios.

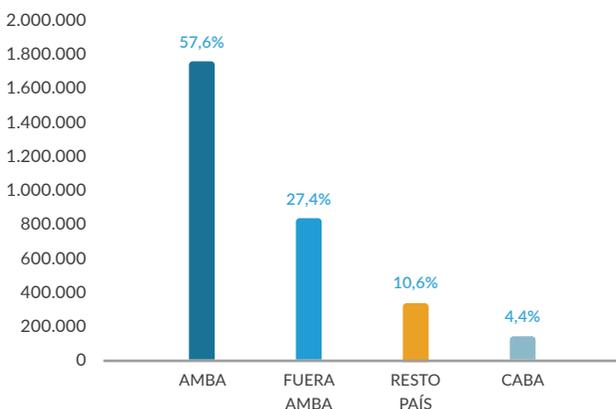
4 El Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) está compuesta por localidades y barrios de la Ciudad de Buenos Aires y del Gran Buenos Aires, caracterizándose por ser la concentración urbana de mayor densidad del país.

5 Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- En el resto de la Provincia de Buenos Aires (fuera de AMBA) reside el 27.4% con un total de 834.001 usuarios.
- Por último, en el resto del país reside el 10.6% con un total de 321.490.

Figura N° 13

Distribución Geográfica de los Usuarios



Fuente : Elaboración propia según datos internos.

Respecto a los comercios, también los resultados alcanzados superaron las expectativas del banco, dado que vieron una rápida adopción de este nuevo sistema de cobro. Actualmente cuentan con 28.371 clientes adheridos a través de terminales POSNET que acreditan sus fondos en el Bapro, los cuales a su vez poseen más de un local habilitado, y 50.788 clientes con terminales LAPOS, aceptando pagos mediante tarjetas a través de la lectura de QR. Adicionalmente, Fiserv se encuentra habilitando a través de QR al resto de sus comercios que acreditan sus fondos en otras entidades financieras, ya que entienden que todos deben poder ser parte de este nuevo sistema de pago.

Respecto a las grandes cadenas que operan directamente a través de PEI, cuentan con 9 grandes clientes adheridos, con todas sus sucursales habilitadas para recibir

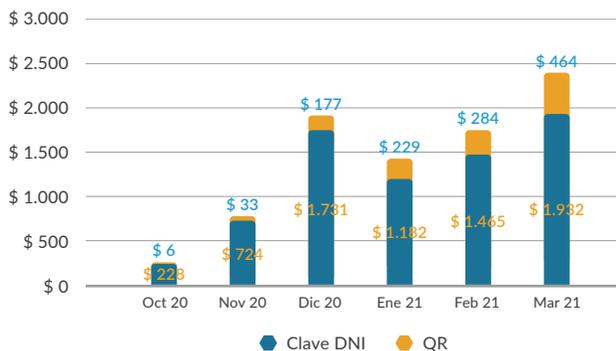
pagos de Cuenta DNI, encontrándose en la actualidad acompañando a otras 5 cadenas para sumarlos a su ecosistema.

Adicionalmente, alcanzaron generosas cifras en términos de transacciones. En cuanto a los consumos en comercios, el volumen acumulado desde el relanzamiento de Cuenta DNI en abril 2020 hasta marzo 2021 asciende a 9,8 millones, con un total de 4,6 millones de transacciones realizadas.

Al analizar los últimos 6 meses, se pudo observar que la tendencia mensual del volumen transaccionado es alcista, excepto en el mes de enero que, por estacionalidad relacionada con los días festivos de diciembre, presenta una disminución respecto del mes anterior.

Figura N° 14

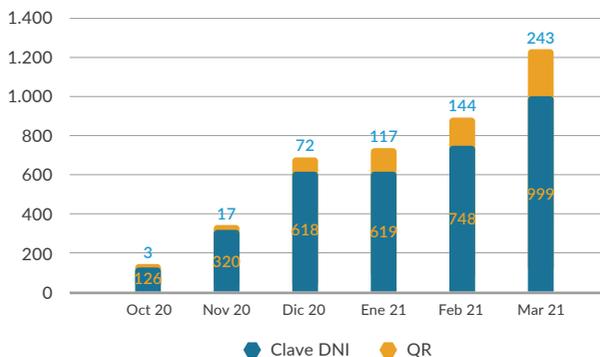
Volumen de Consumos en Comercios
(En millones)



Fuente : Elaboración propia según datos internos.

Figura N° 15

Cantidad de Transacciones de Consumos en Comercios
(En miles)



Fuente : Elaboración propia según datos internos.

Asimismo, los gráficos muestran que la mayor cantidad de transacciones y volumen se realiza a través del pago con la metodología CLAVE DNI, ya que las grandes cadenas de supermercados transaccionan por este medio. Sin embargo, el crecimiento de QR en porcentajes es mayor al crecimiento de Clave DNI, lo cual nos demuestra que la operatoria migrará a este método de pago, como resultado de una mejor experiencia tanto de los usuarios como de los comercios.

Estos datos implican que, acompañado del incentivo de promociones realizadas, este nuevo método de pago tuvo una gran aceptación no solo entre nuestros usuarios sino también entre nuestros comercios.

En cuanto a las promociones realizadas, podemos mencionar algunas de las mismas:

- **Semana Cuenta DNI - Aniversario Banco Provincia:** Se ofreció un descuento del 40% con tope de \$2.000 (US\$ 21.73) por vigencia y cliente, durante una semana de septiembre 2020.

- **Supermercados - Grandes Cadenas:** Desde noviembre 2020, se ofrece de forma recurrente entre un 25% y 30% de descuento en supermercados (grandes cadenas adheridas a Cuenta DNI) dos días al mes, con tope de reintegro máximo de \$1.500 (US\$ 16.3) por persona.
- **Combustible:** Desde noviembre 2020, tienen una alianza con YPF para ofrecer un descuento de 15% con tope de \$500 (US\$5.44) de forma recurrente todos los meses, 4 días en particular, para aquellas estaciones de servicio tercerizadas, no pertenecientes a la red de YPF.
- **Comercios de cercanía:** Desde octubre 2020, realizan diferentes acciones para incentivar el uso de Cuenta DNI en pequeños y medianos comercios de barrio, haciéndose cargo el Banco del aporte del descuento. Adicionalmente, estas promociones fueron acompañadas con un porcentaje de reintegro mensual al comercio que varía entre un 5% y 10%, por cada cobro que realicen con la aplicación.
- **Comercios destacados:** En marzo 2021 lanzaron una promoción específica para premiar a aquellos comercios de cercanía que se destacaron en el 2020 por la cantidad de transacciones que lograron realizar, por considerarlos comercios promotores de Cuenta DNI. La misma se realiza todos los viernes de marzo a mayo 2021, inclusive, ofreciendo un descuento de 45% con tope de \$1.000 (US\$ 10.9) por persona y por día.

Contemplando las promociones que se realizaron desde el primer lanzamiento de la app, los resultados totales de las mismas fueron:

- Ticket promedio: \$2,226.08 (US\$ 24.2)
- Consumo con promoción en comercios: 7,452,948,170 (US\$81.02 millones)
- Descuento otorgado a clientes: 1,835,822,945.9 (US\$ 20 millones).

Figura N° 16

Resumen de resultados de las Promociones



Consideran en el banco que la funcionalidad de cobro es la más relevante de la billetera, dado que posee un doble beneficio; permite al usuario realizar un pago a través de su celular y al comercio mejorar su sistema de cobro y como consecuencia aumentar sus ventas.

Además, la aplicación cuenta con otras funcionalidades relevantes, las cuales obtuvieron grandes resultados respecto a su utilización. A continuación, se detalla el volumen y las transacciones acumuladas desde su relanzamiento en abril 2020 hasta marzo 2021:

- **Pago de impuestos y servicios:** 1.541K transacciones por un monto total de \$3.260 millones (US\$ 35.44 millones)

Figura N° 17

Evolutivo de Transacciones (en miles – K) y Monto (en millones – M)
por Mes de Pago de Impuestos y Servicios



Fuente : Elaboración propia según datos internos, desde la fecha de lanzamiento de la funcionalidad en Julio 2020.

- **Recarga celular y transporte:** 3.777K recargas celular y SUBE por \$601 millones (US\$ 6.53 millones).

Figura N° 18

Evolutivo de Transacciones (en miles – K) y Monto (en millones – M)
por Mes de Recarga de Celular y Transporte

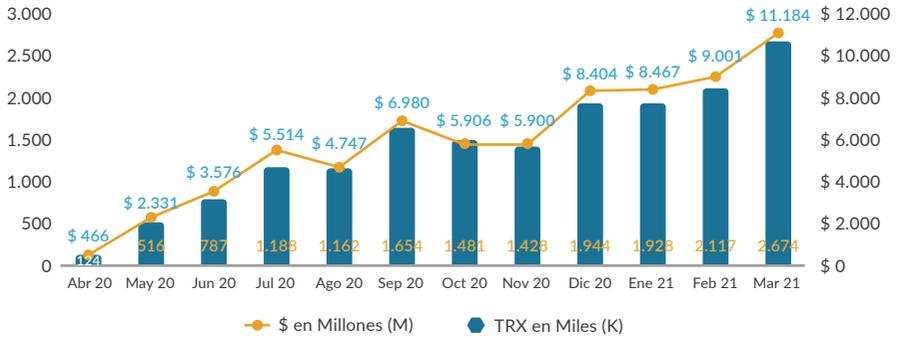


Fuente : Elaboración propia según datos internos.

- **Transferencias:** 17.003K transferencias por \$72.475 millones (US\$ 788 millones).

Figura N° 19

Evolutivo de Transacciones (en miles – K) y Monto (en millones – M)
por Mes de Transferencias



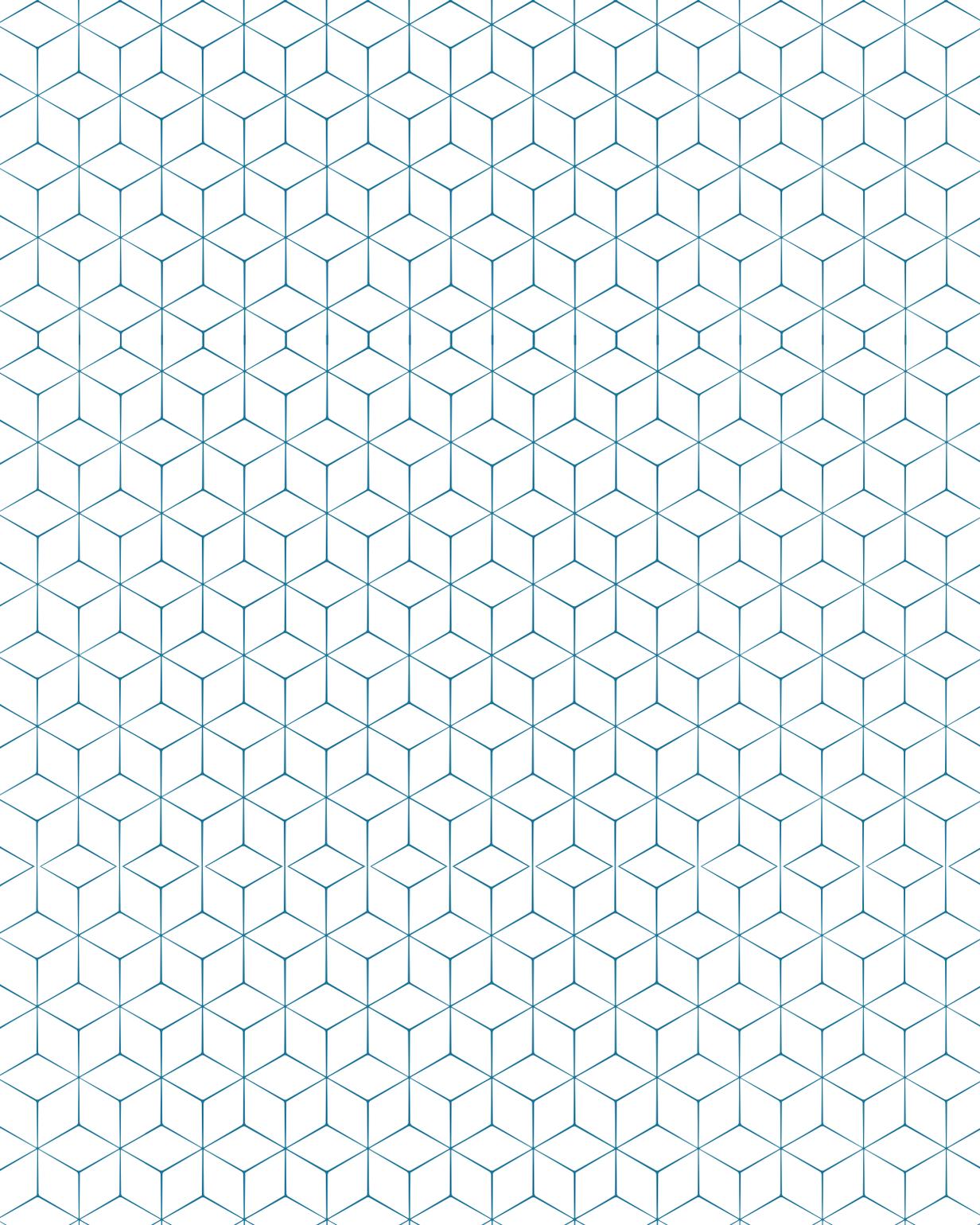
Fuente : Elaboración propia según datos internos.



MATCHFUNDING SALVANDO VIDAS

BANCO NACIONAL DE
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E
SOCIAL (BNDES)

BRASIL



ABSTRACT

Salvando Vidas is a matchfunding platform that seeks to raise resources through donations to help mitigate the adverse effects generated by the Covid-19 pandemic. Such as investing in the acquisition of material, supplies and protective equipment for doctors, nurses and other health professionals in the "Santas Casas" system. The initiative works by adding non-refundable resources from the BNDES Social Fund to collective financing (direct donations and fundraising campaigns with individuals and companies) through the matchfunding platform. For every R\$ 1 (US\$0.26) donated by civil society or companies, the BNDES will contribute another R\$ 1 (US\$0.26) to the project. Until April 2021, the Fund benefited 627 philanthropic institutions or public hospitals, which serve the single health system, in 557 cities in all regions of Brazil. More than 1,700 donors and more than 60 companies donated to the initiative.

RESUMO

Salvando Vidas é uma plataforma de financiamento que procura angariar recursos através de doações para ajudar a mitigar os efeitos adversos gerados pela pandemia de Covid-19. Visa investir na compra de materiais, fornecimentos e equipamentos de proteção para médicos, enfermeiros e outros profissionais de saúde no sistema Santas Casas. A iniciativa funciona acrescentando recursos não reembolsáveis do Fundo Social do BNDES ao financiamento coletivo (doações diretas e campanhas de angariação de fundos com indivíduos e empresas) através da plataforma de matchfunding. Por cada R\$ 1 doado pela sociedade civil ou empresas, o BNDES contribuirá com mais R\$ 1 para o projeto. Até abril de 2021, o Fundo beneficiou 627 instituições filantrópicas ou hospitais públicos, que atendem o sistema único de saúde, em 557 cidades em todas as regiões do Brasil. Mais de 1700 doadores pessoas físicas e mais de 60 empresas que doaram para a iniciativa.

RESUMEN

Salvando Vidas es una plataforma de matchfunding que busca captar recursos por medio de donaciones para ayudar a mitigar los efectos adversos generados por la pandemia de Covid-19. Como invertir en la adquisición de material, suministros y equipos de protección para médicos, enfermeras y otros profesionales de la salud en el sistema de Santas Casas. La iniciativa funciona sumando recursos no reembolsables del Fondo Social del BNDES a la financiación colectiva -donaciones directas y campañas de recaudación con particulares y empresas- a través de la plataforma de matchfunding. Por cada R\$ 1 donado por la sociedad civil o las empresas, el BNDES aportará otro R\$ 1 (US\$0.26) al proyecto. Hasta abril de 2021, el Fondo benefició a 627 instituciones filantrópicas u hospitales públicos, que atienden el sistema único de salud, en 557 ciudades en todas las regiones del Brasil. Más de 1,700 donantes y más de 60 empresas que donaron a la iniciativa.

1. Breve apresentação da BNDES

O Bndes foi fundado em junho de 1952, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes) é uma empresa pública, com controle acionário integral do Governo Federal do Brasil. Seu principal escritório localiza-se no Rio de Janeiro, tendo escritórios também em Brasília, São Paulo e Recife e possui, aproximadamente, 2.500 empregados diretos. O Bndes é o principal provedor de crédito de longo prazo da economia brasileira a um conjunto amplo de atividades industriais, de infraestrutura, exportação, comércio e serviços, sendo também ator de destaque no apoio ao setor público e a iniciativas de impacto. A instituição atende a centenas de milhares de clientes no Brasil. Sua missão é “viabilizar soluções que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira”. Para tal fim, desenvolveu diversos produtos financeiros, adequados a cada finalidade, disponibilizados às empresas através de financiamentos, participações acionárias e empréstimos não reembolsáveis, além de garantias, que tem como objetivo contribuir para a ampliação do acesso a crédito para micro, pequenas e médias empresas.

O Bndes desempenha papel estratégico na coordenação de esforços e recursos (públicos e privados) para viabilizar projetos de diferentes segmentos, reduzir gargalos e gerar oportunidades de investimento. Conta com uma carteira com

cerca 2 de 120 projetos em preparação em diversos setores da economia, que representam um investimento esperado na ordem de R\$ 223 bilhões (US\$ 57.5 bilhões). Seu foco e estratégia estão consolidados em Planos Trienais, e o Bndes concentra sua atuação em agendas transformadoras, voltadas à melhoria da qualidade de vida dos brasileiros e ao desenvolvimento sustentável do país.

Em 2020, o Bndes, reforçou sua atuação ASG (ESG), com 53% de sua carteira de crédito vinculados a projetos que apoiam a Economia Verde e o Desenvolvimento Social. Quanto aos ativos, o Sistema Bndes totalizou, no fim do quarto trimestre de 2020, R\$ 778,3 bilhões e uma carteira de crédito de R\$ 461,3 bilhões (US\$ 118.9 bilhões). Mesmo no contexto da pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2 (Covid-19), o Bndes desembolsou¹ R\$ 64,9 bilhões (US\$ 16.7 bilhões) em 2020, um aumento de 17% em relação ao ano anterior. Destaca-se o setor de infraestrutura, com R\$ 24,8 bilhões (6.4 bilhões) no período, 1% superior ao realizado em 2019. Já as aprovações para o segmento de infraestrutura cresceram 37% no período, atingindo R\$ 39,7 bilhões (US\$ 10.9 bilhões) no ano e sinalizando recuperação do setor.

Diversas medidas foram adotadas no combate à crise causada pela pandemia, gerando investimentos de R\$155,4 bilhões (US\$ 40 bilhões), com destaque especial ao apoio oferecido ao segmento de micro, pequenas e médias empresas (Mipmes). Para ampliar o acesso das Mipmes a recursos financeiros, foram estruturados e executados em 2020 programas específicos em que se destaca o FGI PEAC (Programa Emergencial de Acesso ao Crédito), que apoiou mais de 114 mil empresas e mobilizando R\$ 92 bilhões (US\$ 23.7 bilhões). As ações voltadas para o segmento de saúde também tiveram destaque em 2020, buscando minimizar o impacto da pandemia: o BNDES criou programas emergenciais que viabilizaram o apoio a mais de 2.900 leitos dedicados à Covid-19, 1.700 equipamentos médicos, e mais de 4 milhões testes de diagnóstico contra o coronavírus, além da manutenção de 9,6 milhões de empregos. Entre estas medidas, está o “Projeto

1 www.bndes.gov.br/wps/wcm/connect/site/079e02d5-299d-4517-b39c-9ac1286af7b2/202012_boletim_de_desempenho.pdf?mod=ajperes

Matchfunding Salvando Vidas”, conforme será detalhado abaixo. Dados sobre o projeto podem ser visualizados pelo link: <https://puragratidao.net/>.

2. INTRODUÇÃO

Desde o início da pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2 (Covid-19), os governos e a sociedade em geral têm se mobilizado para o enfrentamento da crise de saúde pública, direcionando recursos para apoio à população, às unidades hospitalares e às empresas que enfrentam os reflexos econômicos da pandemia. No Brasil, diversas ações para enfrentamento da pandemia foram tomadas pelo Governo Federal, por entes subnacionais e pela sociedade civil. Por meio do Bndes, principal instrumento do Governo Federal brasileiro para financiamento de projetos, foram implementadas 24 ações emergenciais.²

Dentre elas, o “Projeto Matchfunding Salvando Vidas”³ se destaca por ser um fundo estruturado pelo Bndes em colaboração com parceiros no Brasil, com inovadora alavancagem de recursos da sociedade civil para permitir, de forma ágil e transparente, doação de itens essenciais para instituições de saúde que atendem a população mais carente do país. Essa iniciativa do Bndes foi articulada e estruturada em abril de 2020, apenas um mês após a declaração oficial da pandemia pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e canalizou, depois de quase um ano, recursos provenientes de mais de 50 grandes e médias empresas e 1700 pessoas físicas.

O presente documento busca apresentar a experiência, resultados e aprendizados gerados por essa iniciativa.

2 Informações disponíveis em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/bndes-contracoronavirus>.

3 Informações disponíveis em: <https://puragratidao.net/>

3. Objetivos do Matchfunding Salvando Vidas

O Projeto teve como finalidade a estruturação e operacionalização de um modelo da captação de recursos para aquisição de equipamentos, insumos e materiais para doação a instituições de saúde que atendem o Sistema Único de Saúde (SUS), o sistema público e universal de saúde do Brasil. Com sua experiência em gestão de recursos aliado à capacidade de mobilizar parceiros no setor público e privado, o modelo estruturado pelo Bndes buscou canalizar o sentimento de apoio coletivo da sociedade no momento da pandemia para buscar a arrecadação de recursos financeiros de pessoas físicas e, principalmente, jurídicas, somando a recursos não- reembolsáveis (grants) do próprio Bndes. A cada R\$ 1 real doado pela sociedade civil, o Bndes realiza o “match” de mais R\$ 1 não-reembolsável, proveniente de um de seus fundos estatutários (Fundo Social), totalizando a meta de R\$ 100 milhões (captação de doadores mais recursos do Bndes).

O objetivo da iniciativa estruturada pelo Bndes e seus parceiros é contribuir, de forma colaborativa e transparente, para melhores condições de segurança a profissionais de saúde e a pacientes da Covid-19, evitando contágio e salvando vidas. Se espera, ainda, minimizar o impacto econômico da pandemia sobre as instituições de saúde que atendem à linha de frente, muitas das quais já enfrentavam dificuldades financeiras e escassez de insumos antes da atual crise.

As instituições de saúde que recebem os insumos e equipamentos são sem fins lucrativos e dedicam, no mínimo, 60% de seu atendimento ao Sistema Único de Saúde, o maior sistema universal de saúde do mundo, da qual depende mais de 75% da população brasileira (cerca de 160 milhões). São mais de 1200 instituições filantrópicas elegíveis para o projeto em todas as regiões do Brasil. O projeto permite ainda, a critério do doador, destinar doações para outros hospitais e instituições públicas de saúde, especialmente em regiões com baixa cobertura de instituições filantrópicas.

As doações se concentram, principalmente, em Equipamentos de Proteção Individual (EPIs). Porém, para se adequar ao contexto e atender as novas necessidades geradas pela pandemia, o Projeto passou a atuar também na doação de equipamentos e outros insumos, como usinas e cilindros de oxigênio, que atendem a umas das necessidades mais essenciais nos procedimentos de tratamento da Covid-19.

4. Parceiros do Projeto

O Salvando Vidas é um projeto que busca uma ampla articulação com diferentes parceiros, com o objetivo de assegurar a agilidade necessária na gestão dos recursos, a alocação eficiente para as instituições e a governança e compliance dos recursos. Essa estrutura inovadora se reflete no papel dos parceiros:

- **Sitawi Finanças do Bem:** instituição privada, sem fins lucrativos, com foco no desenvolvimento de soluções financeiras para impacto social e na análise da performance socioambiental de empresas e instituições financeiras. A Sitawi é responsável pela gestão financeira dos recursos, bem como a aquisição dos equipamentos e materiais de saúde.
- **Confederação das Santas Casas de Misericórdia, Hospitais e Entidades Filantrópicas (CMB):** instituição que congrega os hospitais filantrópicos do Brasil, responsáveis por 37% do total de leitos e 42% das internações do SUS. A CMB atua como “gestor programático” do Projeto, identificando as principais necessidades dos hospitais. Participa do projeto de forma pro bono.
- **Bionexo:** empresa brasileira de tecnologia que possui a maior plataforma eletrônica de conexão entre fornecedores de insumos de saúde e materiais hospitalares e hospitais do país. Todas as cotações de preço dos equipamentos e materiais a serem adquiridos pelo Projeto são realizadas na plataforma, que garante publicidade e concorrência. A empresa também acompanha a entrega dos fornecedores aos hospitais. A companhia participa do projeto de forma pro bono.

- **EY Brasil:** uma das principais empresas de auditoria do mundo, participa como revisora independente do projeto, com relatórios periódicos disponíveis para a sociedade. Também participa de forma pro bono no projeto.

O Bndes é o estruturador da iniciativa e aporta os recursos financeiros do “match” da sociedade civil. Também realiza o acompanhamento da gestão dos recursos e das entregas de bens e serviços às instituições de saúde, bem com lidera o Comitê Estratégico do projeto.

5.

Aderência ao Planejamento Estratégico e Mandato Social do Bndes

A atuação em saúde é prioritária no planejamento estratégico do Bndes⁴. Junto com os temas de educação, segurança e sustentabilidade, é um dos pilares do tema ASG – Ambiental, Social e Governança, que vem ganhando cada vez mais destaque na sociedade e no Bndes, com priorização de iniciativas de impacto socioambiental. O Bndes tem uma atuação relevante e histórica na saúde, atuando em conjunto com o Ministério da Saúde e outras instituições importantes para ampliar o acesso a novos medicamentos e vacinas e melhorar a gestão e a eficiência do sistema de saúde brasileiro. São mais de 180 projetos apoiados, em uma carteira de R\$ 12 bilhões de recursos contratados.

O apoio do Bndes à saúde foi fundamental para a viabilização de uma indústria de medicamentos genéricos no Brasil e para a instalação da indústria de biofármacos, fronteira do conhecimento em saúde e plataforma tecnológica que produz medicamentos para doenças complexas, como o câncer e a diabetes. Além disso é o principal financiador de (Parcerias Público-Privadas) PPPs de saúde no Brasil e busca melhorar a gestão e a eficiência do setor por meio do apoio aos estados,

4 Para maiores detalhes sobre o planejamento estratégico do Bndes, acesse: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/planejamento-estrategico/plano-trienal-2020-2022>

municípios e hospitais filantrópicos, que são os maiores prestadores de serviços de saúde à população brasileira.

Mais recentemente, o Bndes tem colocado como agenda prioritária o desenvolvimento de soluções privadas para problemas públicos e a atração de recursos privados para melhoria da prestação de serviços públicos, do qual o Matchfunding Salvando Vidas é a iniciativa pioneira e de larga escala.

Já o Fundo Social do Bndes, fonte dos recursos aportados pela iniciativa, é constituído com uma parcela dos lucros anuais da instituição e apoia investimentos de caráter social, nas áreas de inclusão produtiva, serviços urbanos, saúde, educação, desportos, justiça, meio ambiente e outras vinculadas ao desenvolvimento regional e social.

6. Iniciativa é inovadora

a) Engajamento da sociedade

Os recursos do fundo são provenientes de doações diretas de empresas, de campanha de arrecadação em plataforma de “crowdfunding” (financiamento coletivo) e de recursos do Bndes provenientes do Fundo Social. A cada R\$ 1 doado pela sociedade, o Bndes aloca mais R\$ 1 (match 1 para 1) de recursos não-reembolsáveis, observando o valor máximo de R\$ 50 milhões (US\$ 12.9 milhoes).

Assim, a iniciativa busca unir esforços de diferentes atores da sociedade para gerar o máximo de mobilização e impacto de forma mais ágil, segura e transparente possível.

b) Mapeamento da demanda e proximidade com instituições contempladas

A participação da CMB no projeto, representando os 1200 hospitais filantrópicos que fazem parte do projeto, garante:

- centralização e mapeamento, em tempo hábil, das principais necessidades da rede de instituições de saúde filantrópicas.
- feedback, identificação e tratamento de eventuais problemas nas entregas junto às instituições contempladas.

c) Governança e ação baseada em dados

A iniciativa conta com um Comitê Estratégico (ver item 7 para mais detalhes), composta pelos parceiros do projeto (Sitawi, CMB e Bionexo) e o Bndes. Esse comitê se reúne semanalmente para tratar dos temas relativos às captações, aquisições, entregas e orientações e tratamento a eventuais problemas.

Além disso, as aquisições e distribuição de doações são reguladas por manuais previamente discutidos entre as partes e formalizados que definem:

- critérios de priorização das instituições baseado em dados – taxa de mortalidade por Covid-19 por 100 mil habitantes e taxa de ocupação de leitos na rede hospitalar da região de saúde, definidos no “Manual da Política de Distribuição para as Instituições de Saúde”.
- procedimentos para aquisição dos bens e serviços, definidos no “Regulamento de Compras e Contratações” do projeto,

d) Uso de plataforma tecnológica

Para evitar possíveis desvios, preços desfavoráveis e ineficiência na aplicação dos recursos obtidos, a iniciativa não prevê o envio de recursos financeiros diretamente às instituições apoiadas. Em vez disso, as instituições de saúde recebem diretamente os equipamentos, materiais e insumos doados.

As aquisições são realizadas por uma plataforma tecnológica que funciona como um marketplace de insumos de saúde aberto a fornecedores de todo o país. A plataforma foi ofertada pro bono pela Bionexo, uma das parceiras estratégicas da iniciativa.

Dessa forma, se garante maior concorrência, ganho de escala, melhores preços e confiança aos doadores, com total rastreabilidade do processo de aquisição.

e) Transparência e compliance

Por se tratar de uma ação emergencial no contexto da pandemia do Covid-19, foi necessário estruturar e viabilizar a iniciativa de forma célere, o que reforçou a necessidade de identificação e tratamento de riscos durante e após a estruturação.

Esse mapeamento e tratamento de riscos resultou na estruturação de uma governança avançada, com auditoria independente e uma série de medidas de mitigação de riscos de corrupção, resultando em maior confiança e potencial de captação de recursos da sociedade. O anexo 3 a esse trabalho apresenta o mapeamento de riscos e o tratamento realizado em cada apontamento.

A iniciativa possui um portal na internet com o detalhamento das doações e aquisições realizadas, com os equipamentos ou materiais entregues aos hospitais beneficiados pelo Projeto. O portal também inclui os relatórios da revisão independente da EY Brasil e canal para dúvidas, denúncias e reclamações. Todas as informações estão disponíveis no endereço (<https://puragratidao.net/>).

7. Operação do projeto

A operacionalização do projeto ocorre da seguinte forma: as captações são realizadas pela interação e contato da equipe do Bndes e Sitawi com potenciais doadores: empresas e instituições públicas e privadas. A partir da confirmação da doação, é realizado um contrato de doação entre o doador e a Sitawi, responsável pela gestão financeira do Projeto.

A partir da doação, a CMB, em conjunto com o Bndes, dimensiona as necessidades de cada instituição de saúde e define as prioridades a serem atendidas, com adoção de critérios objetivos pré-estabelecidos.

Definida as prioridades, o gestor financeiro encaminha as solicitações de compra dos bens e serviços, indicando as especificações técnicas e quantidades demandadas, bem como indica as respectivas instituições de saúde filantrópicas que receberão os insumos para a Bionexo. A Bionexo realiza a cotação, seguindo o Regulamento de Compras, e faz a negociação com os fornecedores em conjunto com a Sitawi.

As aquisições são realizadas pelo gestor financeiro e os insumos e equipamentos são doados para as instituições de saúde, que não recebem recursos financeiros, apenas os insumos e equipamentos em meio físico. Também é realizado um contrato de doação dos equipamentos e materiais, em nome da Sitawi, com cada hospital.

A Figura N°1, a seguir, resume o modelo adotado no Projeto.

Figura N° 1



Fuente : BNDES

8.

Beneficiários Diretos e Indiretos: Tamanho do Segmento Objetivo

São elegíveis para receber doações do projeto entidades beneficentes ou filantrópicas de saúde - de natureza privada e sem fins lucrativos, portadoras do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social na Área de Saúde (Cebas)⁵, constante da lista apresentada pela Confederação das Santas Casas de Misericórdia, Hospitais e Entidades Filantrópicas - CMB. Esse universo inclui 1.208 instituições espalhadas por 988 municípios, em 26 Estados das 5 regiões do país.

A fim de contemplar solicitações de grandes doadores⁶ e potencializar a captação de doações (e, conseqüentemente, de match pelo Bndes), foi incluída a possibilidade de empresas realizarem doações dirigidas de insumos, materiais e equipamentos, inclusive para hospitais públicos não pertencentes à lista da CMB.

Nesse caso, as doações recebidas pelas instituições são custeadas apenas com recursos do doador privado. O match do Bndes é direcionado à lista de 1.208 instituições da CMB, segundo os critérios de criticidade citados no item 6, acima.

Por fim, foi criado no âmbito da iniciativa a figura do “Projeto Especial Estruturante”, ações nas quais o match do Bndes também é dirigido à mesma instituição de saúde do doador. Seu uso é realizado em iniciativas meritórias e aderentes à finalidade do Salvando Vidas, mas que tenham uma operação distinta. Como exemplo, dois projetos estruturantes foram realizados em 2020, uma parceria de recuperação de ventiladores pulmonares em conjunto com Senai, com recursos de doação da Petrobrás, e outro, em conjunto com a instituição não governamental União Amazônia Viva, de apoio de insumos e materiais para unidades básicas de saúde, inclusive fluviais, para as comunidades da Amazônia.

5 Dentre os requisitos para concessão do Cebas pelo Ministério da Saúde, a entidade deverá comprovar a oferta de pelo menos 60% (sessenta por cento) de internações hospitalares e atendimentos ambulatoriais aos usuários do SUS.

6 Doações acima de R\$ 100 mil (US\$19,3 mil).

Os beneficiários diretos do apoio do Salvando Vidas são os profissionais de saúde da linha de frente do combate à Covid-19, bem como os pacientes dos hospitais.

Sobre as instituições filantrópicas

A atuação das instituições beneficentes de saúde, comumente chamadas de Santas Casas e Hospitais Filantrópicos, tem papel essencial na história da criação do Sistema Único de Saúde (SUS). A partir da introdução do SUS na Constituição Federal do Brasil, o setor filantrópico ingressou no modelo de assistência com participação complementar no atendimento e na formulação de políticas públicas de saúde, tornando-se parte integrante e essencial para o sistema.

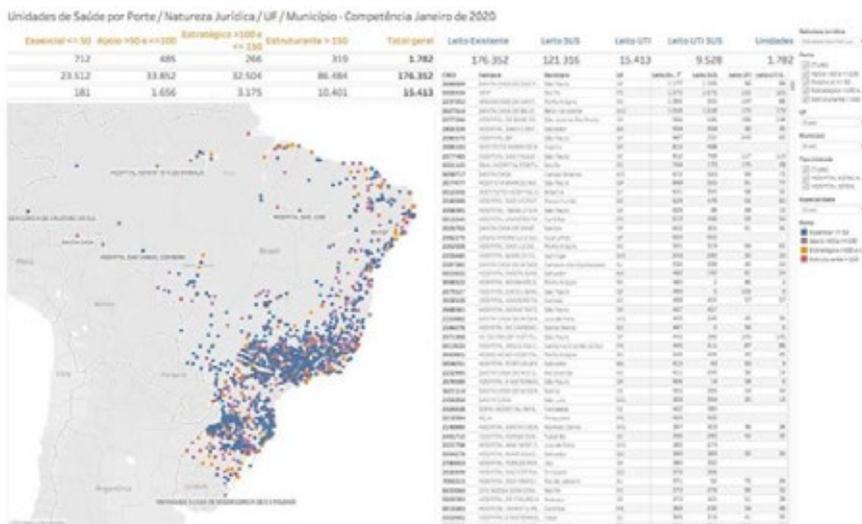
Os hospitais filantrópicos passaram então a ofertar sua estrutura - que originalmente realizava atendimentos de enfermagem, assistência a órfãos e inválidos - ampliando seus atendimentos para consultas, tratamentos e cirurgias que seriam custeadas pelo recém-criado SUS⁷. As entidades filantrópicas passaram a atender a população na área da saúde por meio de convênios firmados com as três esferas de governo (federal, estadual e municipal), credenciando os serviços para cada unidade, em contrapartida à isenção de alguns tributos federais. Para obter o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (Cebas), as instituições precisam prestar, no mínimo, 60% de seus serviços ao SUS.

As entidades filantrópicas estão presentes em 1.731 municípios, sendo que em mais da metade deles (967) essas instituições são a única unidade de saúde hospitalar que atende a população. O mapa abaixo apresenta a distribuição geográfica dos hospitais filantrópicos pelo país:

7 A Constituição Federal de 1988 assim disciplina: "Art. 199. A assistência à saúde é livre à iniciativa privada. § 1º As instituições privadas poderão participar de forma complementar do sistema único de saúde, segundo diretrizes deste, mediante contrato de direito público ou convênio, tendo preferência as entidades filantrópicas e as sem fins lucrativos.

Figura N° 2

Unidades de Saúde por Porte, Natureza Jurídica, UF, Município - Competência Janeiro de 2020



Os dados abaixo retratam a importância do segmento filantrópico para o sistema de saúde público brasileiro⁸ :

- 132 mil leitos SUS (37% dos leitos totais SUS);
- 4,7 milhões de internações/ano (41,4% do total SUS);
- 296 mil atendimentos ambulatoriais (40% do total SUS);
- 69,3% dos tratamentos de rádio e quimioterapia do país;
- 58,1% dos transplantes no país;
- 990 mil empregos diretos.

8 Fonte: Ministério da Saúde – Sistema de Informações do SUS, 2017-2018, conforme informado no site: <https://www.cmb.org.br/cmb/index.php/institucional/quem-somos>.

9. Resultados

O Salvando Vidas se tornou o maior matchfunding do Brasil. No dia 09 de abril de 2021, atingiu seu objetivo inicial de captar R\$ 100 milhões (US\$ 25.8 milhões), entre recursos privados e do BNDES, para o combate à Covid-19 no Brasil. Mais de 1700 doadores pessoas físicas e mais de 60 empresas que doaram para a iniciativa. São empresas de praticamente todos os setores da economia, com destaque para o setor elétrico. A lista a seguir contempla as principais doações para o projeto:

Tabela N° 1

**Principais Empresas Doadoras
(acima de R\$ 1 milhão)**

Furnas Centrais Elétricas S.A.	8.750.000 (US\$2,25 milhões)
Centrais Elétricas do Norte do Brasil S.A. (Eletronorte)	4.000.000 (US\$ 1.03 milhões)
Omega Energy Instalações Elétricas LTDA	3.829.297 (US\$ 987 mil)
Companhia Hidroelétrica do São Francisco (CHESF)	3.000.000,00 (US\$ 578 mil)
Centrais Elétricas Brasileiras S.A. (Eletrobras)	2.400.000 (US\$ 418,636.3)
BM&F BOVESPA S.A.	2.000.000 (US\$ 259,260.8)
Xingu Rio Transmissora de Energia S.A.	1.000.100 (US\$ 174,449.2)
KLABIN S.A.	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Lorinvest Gestão de Recursos LTDA	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
DURATEX S.A.	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Instituto Ultra	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
CPFL Energia S.A.	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Linx Sistemas e Consultoria LTDA	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Banco ABC Brasil S.A.	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Companhia de Geração e Transmissão de Energia Elétrica do Sul do Brasil (Eletrosul)	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Bionovis S.A.	1.000.000 (US\$ 257,652.3)
Raia Drogasil S.A.	1.000.000 (US\$ 257,652.3)

Até o momento, o Programa beneficiou 627 instituições filantrópicas ou hospitais públicos que atendem o SUS, em 557 cidades em todas as regiões do país. Foram realizadas aquisição de mais de 50 milhões de EPIs (máscaras, luvas, toucas, aventais e álcool em gel) para profissionais de saúde dessas instituições.

A partir de janeiro de 2021, com a crise de oxigênio em diversas regiões do Brasil, o projeto direcionou seus esforços para a aquisição de cilindros e usinas de oxigênio. Até o momento, foram entregues 130 cilindros de oxigênio para hospitais públicos da região Amazônica e uma usina de oxigênio de 30m³ para o Hospital Geral de Roraima, que irá atender simultaneamente 30 pacientes de Covid-19. Será a única usina de oxigênio de todo o Estado. No momento de elaboração desse trabalho, estão em processo a aquisição mais 8 usinas de oxigênio para diferentes regiões do país.

O Projeto viabilizou ainda, como “Projetos Especiais Estruturantes”:

- Iniciativa de recuperação de ventiladores pulmonares, em parceria com o SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial); e
- Iniciativa em conjunto com o Movimento União Amazônia Viva, para revitalização de um barco hospital e doação de insumos, matérias e equipamentos para Unidades Básicas de Saúde na bacia do rio Amazonas.

Essa última ação irá beneficiar mais de 22 mil pessoas que vivem nas comunidades ribeirinhas do Norte do país.

Tabela N° 2

Resume os Resultados do Projeto

Recursos		Doações realizadas			
Doações privadas	R\$ 50MM (US\$ 9.63 Milhões)	Alcool gel	177.376	Usinas de O ₂	1
Match BNDES	R\$ 50 MM (US\$ 9.63 Milhões)	Aventais	12.571.720	Cilindros de O ₂	130
Total	R\$ 100 MM (US\$ 19.3 Milhões)	Luvas	34.192.320	Respiradores restaurados	30
Aquisições já executadas	R\$ 66 MM (US\$ 12.71 Milhões)	Máscaras	2.113.859		
		Toucas	1.597.000		
		Total EPIs	50.652.275		
Beneficiados					
Instituições	627	Municípios	557	Estados	27

Considerando o estágio ainda elevado da pandemia no Brasil e o interesse crescente de doadores para o projeto, o Bndes está propondo uma nova etapa de captação, que deverá ser deliberada pela Diretoria do Banco nas próximas semanas.

10. Conclusões

O Salvando Vidas mostrou o potencial de engajamento da sociedade em situações críticas, como a pandemia da Covid-19. Em um cenário que demandava contribuição de diferentes atores da sociedade, o Bndes, usando sua expertise de estruturador e financiador de projetos e capacidade de interlocução com instituições públicas e privadas, se colocou como grande articulador de uma iniciativa inovadora para salvar vidas.

A montagem de uma estrutura de governança sólida com os parceiros e a transparência em todas as informações prestadas para sociedade, em conjunto com entregas ágeis e flexíveis, adaptadas ao momento da pandemia, foi fundamental para atrair o volume expressivo de recursos privados doados.

O efetivo engajamento das empresas na agenda AGS (Ambiental, Social e Governança) foi colocada em prova na pandemia, com resposta bastante positiva. Cabe ao ambiente institucional dos países fornecer os incentivos para que esse movimento se amplie. Às instituições financeiras de desenvolvimento, se abre uma nova possibilidade de trabalho conjunto com a sociedade, viabilizando soluções conjuntas com propósito, inovação e eficiência.

11. Anexos

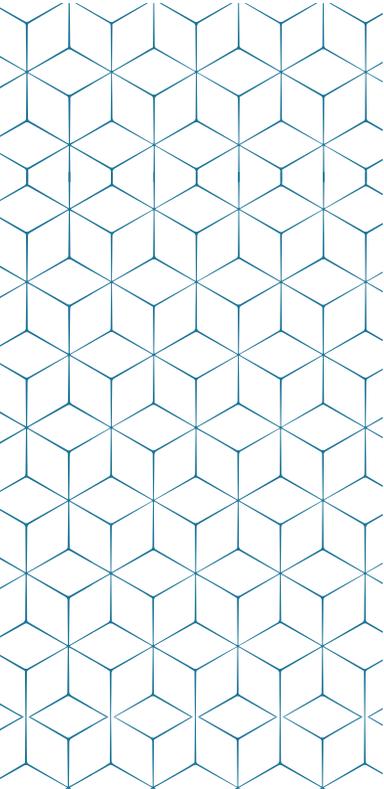
Anexo N° 1

Quadro de Mapeamento e Tratamento de Riscos

Riscos de Corrupção	Mensuração		Tratamento para mitigação
	Probabilidade	Impacto	
Coerção para influenciar a forma, tamanho ou localização do programa sob ameaça de restrições ou encerramento.	Baixa	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> Projeto com escopo definido e formalizado por contrato entre as partes; Segregação de função; e Critérios objetivos formalizados pela Política de Distribuição das doações.
<ul style="list-style-type: none"> Manipulação política e clientelismo para escolha dos beneficiários. Seleção de beneficiários fantasmas. 	Baixa	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> Manual com Política de Distribuição com critérios objetivos (incidência de Covid-19 e taxa de ocupação de leitos) para distribuição das doações; Determinação de valor máximo de doações por beneficiário, baseado na prestação de serviços ao SUS.
<ul style="list-style-type: none"> Manipulação política e clientelismo para escolha dos fornecedores. Seleção de falsos fornecedores. 	Baixa	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> Regulamento de Compras e Contratações; Aquisições por meio da Plataforma de Tecnologia; Características dos produtos e serviços não podem restringir a concorrência; Mínimo de 3 cotações. O vencedor será o que apresentar o menor preço após negociação.

<p>Majoração dos custos de gestão.</p>	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Custos de gestão do Projeto definido contratualmente; Bndes remunera apenas os custos fixos do gestor financeiro; ■ Prestação de contas parcial e final, relatório mensal e auditoria independente.
<p>Majoração dos custos dos produtos e serviços doados por suborno, conluio.</p>	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Regulamento de Compras e Contratações; ■ Relatório comparativo dos preços de aquisição com preços limites, baseados em referências de mercado para validação das aquisições pelo Bndes; ■ Plataforma de Tecnologia identifica potenciais fornecedores e faz cotações dos bens e serviços; ■ Relatórios de prestação de contas das doações ao gestor financeiro, acompanhados dos recibos; e ■ Contrato de doação para recebimento dos bens e serviços entre o gestor financeiro e as instituições de saúde.
<p>Suborno para ter acesso a informações sobre cotações de outros fornecedores.</p>	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<p>Plataforma de tecnologia veda qualquer acesso a informações de outras cotações</p>
<p>Suborno da Plataforma Tecnológica para participação de fornecedores não habilitados ou para favorecimento de fornecedor.</p>	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Processo de cotação e tomada de decisão é acompanhado e definido pelo gestor financeiro e pelo Bndes; ■ Apenas fornecedores habilitados na Plataforma podem participar das cotações.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Suborno para restringir a concorrência de outros fornecedores. ■ Aquisição de produtos com especificação distinta da demandada. 	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<p>Projeto se concentrou na aquisição de itens padronizados de combate à Covid-19, especialmente Equipamentos de Proteção Individual (EPIs).</p>
<p>Conluio entre fornecedores para aumento do preço dos materiais.</p>	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<p>Ampla oferta de fornecedores nacionais e internacionais</p>
<p>Superestimar a necessidade de materiais hospitalares por suborno, influência ou interesses pessoais.</p>	<p>Baixa</p>	<p>Baixo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Solicitações de compras realizadas com o apoio da Plataforma de Tecnologia com justificativas técnicas; ■ Teto pré-estabelecido de doação para cada instituição de saúde, baseado na produção de serviços de saúde para o SUS no ano anterior.

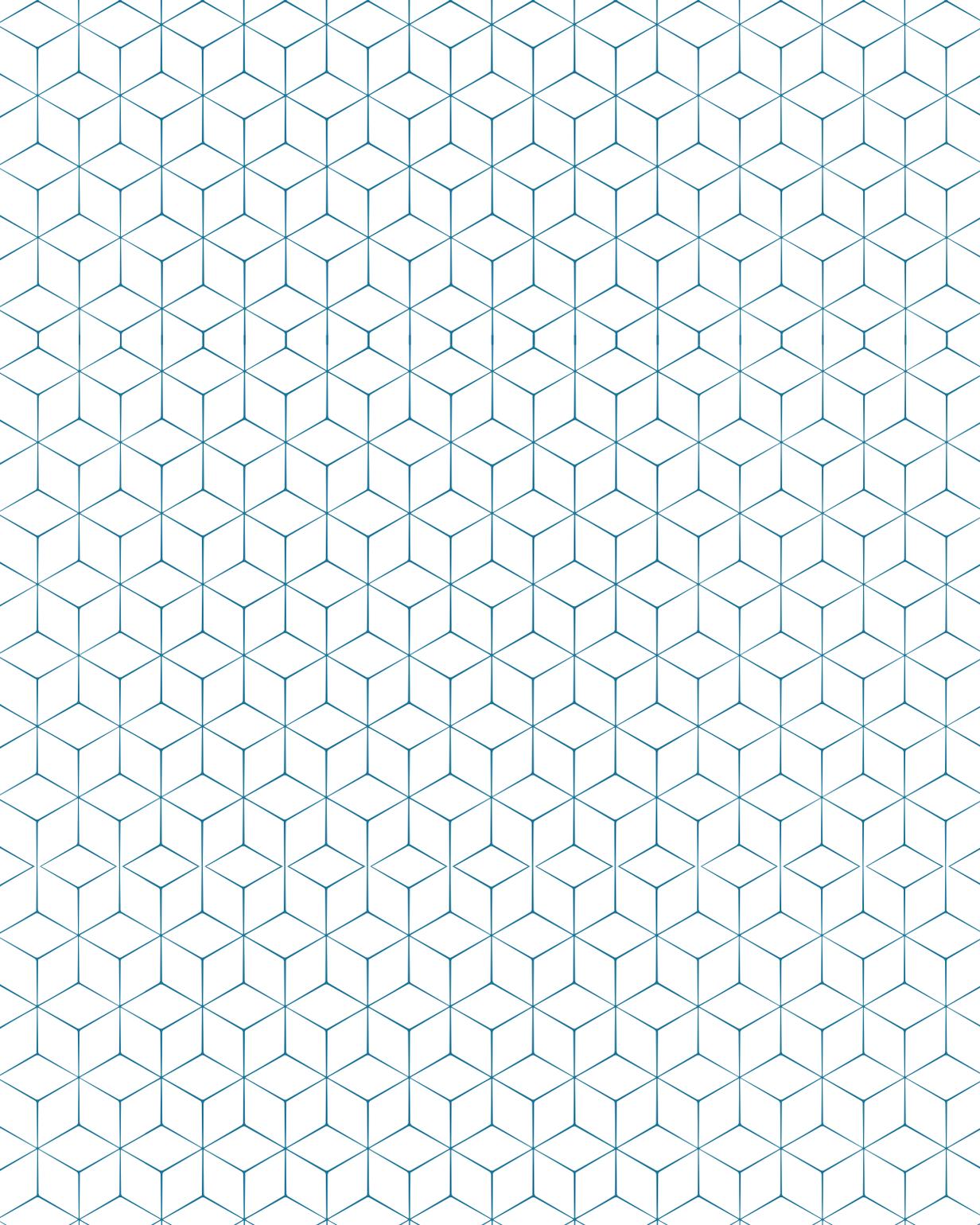
Doação dupla: não informar recebimento de materiais de outras fontes.	Baixa	Baixo	Projeto se concentrou na aquisição de EPIs. O recebimento de outras doações não seria um problema.
Recebimento de juros pelo gestor financeiro na aplicação dos recursos não utilizados.	Baixa	Alto	Segundo o contrato, todo resultado de juros por aplicação financeira deverá ser utilizado no projeto.
Utilização do mesmo recibo de doação na prestação de contas/ Falsificação de recibos (conluio).	Baixa	Baixo	Para cada instituição, há um recibo de doação assinado pelo representante da Instituição e recibo de entrega dos fornecedores de materiais
Suborno do gestor programático para recebimento de doações.	Baixa	Baixo	Política de Distribuição com critérios para distribuição das doações aos beneficiários, baseado em critérios objetivos e apurados pelo Bndes.



FNE SOL: “PRODUCE TU PROPIA ENERGÍA Y EL PLANETA AGRADECERÁ”

BANCO DO NORDESTE (BNB)
DE BRASIL

BRASIL



ABSTRACT

FNE Sol is a credit line designed to finance micro and mini-generation systems of distributed energy from renewable sources, such as solar photovoltaic, for the borrowers' own consumption or for rental purposes, and is aimed at companies, rural producers or individuals. Distributed energy generation in Brazil is the segment in which energy is generated by the consumer himself, at the place of consumption, i.e., grid-connected systems installed in homes, companies and industries in the country, which are increasing annually. This line offers very attractive interest rates, in which the installments are projected according to the expected savings from the use of the generating system. The interest rates are differentiated according to the size and sector of the company, rural and non-rural. In addition, the bank offers an interest rebate for borrowers who pay their monthly installments on time. Since its launch, 7,226 operations have been carried out, with a total contracted amount of US\$ 42.3 million. The FNE Sol Individual portfolio is close US\$ 35 million, with a nonperforming loan of 1.8% (considering the amount overdue for more than 14 days).

RESUMO

FNE Sol é uma linha de crédito que foi concebida para financiar sistemas de micro e mini-geração de energia distribuída a partir de fontes renováveis, como a solar fotovoltaica, para consumo próprio ou para fins de aluguer, e destina-se a empresas, produtores rurais ou particulares. A geração distribuída de energia no Brasil é aquele segmento onde a energia é gerada pelo próprio consumidor, no local de consumo, ou seja, são os sistemas conectados à rede instalados nas casas, empresas e indústrias do país, e que aumentam em número a cada ano. Esta linha oferece taxas de juros bastante atrativas, onde as parcelas são projetadas conforme a economia esperada com o uso

do sistema gerador. As taxas de juros são diferenciadas por porte da empresa e por setor, rural e não rural. Além disso, o banco oferece um bônus de adimplência sobre os juros, para o mutuário que pagar suas mensalidades em dia. No total, desde o lançamento, foram realizadas 7.226 operações, com valores contratados totais de R\$ 219,8 milhões (US\$ 42.3 millones). A carteira ativa do FNE Sol Pessoa Física soma o saldo de R\$ 180 milhões, com uma adimplência de 98,2% (se considerado o atraso acima de 14 dias).

RESUMEN

La línea de crédito fue diseñada para financiar sistemas de micro y minigeneración de energía distribuida a partir de fuentes renovables, como la solar fotovoltaica, para consumo propio de los prestatarios o para su alquiler, está dirigida a empresas, productores rurales o particulares. La generación de energía distribuida en Brasil es el segmento en el que la energía es generada por el propio consumidor, en el lugar de consumo, es decir, los sistemas conectados a la red instalados en los hogares, empresas e industrias del país, y que aumentan anualmente. Esta línea ofrece tipos de interés muy atractivos, en los que las cuotas se proyectan en función del ahorro previsto por el uso del sistema generador. Los tipos de interés se diferencian por el tamaño y el sector de la empresa, rural y no rural. Además, el banco ofrece una bonificación en los intereses para los prestatarios que paguen sus cuotas mensuales a tiempo. Desde su lanzamiento, se realizaron 7.226 operaciones, con un importe total contratado de 219,8 millones de reales (US\$ 42.3 millones). La cartera activa del FNE Sol Individual asciende a un saldo de R\$ 180 millones (alrededor de US\$ 35 millones), con un índice de cumplimiento del 98,2% (si se considera el importe vencido superior a 14 días).

1. Apresentação da BNB

O Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB), criado em 19 de julho de 1952, é uma instituição financeira múltipla, organizada sob a forma de sociedade de economia mista, de capital aberto. Atua como banco de desenvolvimento da região Nordeste, com área de atuação legal que envolve também o norte dos estados de Minas Gerais e do Espírito Santo.

O BNB é agente do Governo Federal na execução de políticas públicas e programas de desenvolvimento, oferecendo financiamentos e empréstimos com taxas de juros competitivas para empreendedores de todos os portes. Nesse sentido, administra e operacionaliza o Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), que é a principal fonte de recursos utilizada pelo Banco. Como gestor do FNE, o BNB analisa os resultados alcançados, a demanda do mercado e a sinalização de projeções e cenários dos mais diversos setores, e pode propor o aprimoramento de suas diretrizes e programas de crédito.

O Banco atua no microcrédito produtivo e orientado rural e urbano com os programas Agroamigo e Crediamigo, este último o maior programa de microfinanças da América do Sul. Mais que um agente de intermediação financeira, o Banco do Nordeste disponibiliza base de conhecimento sobre a região Nordeste e aponta as melhores oportunidades de investimento. Para isso mantém, desde 1954, o Escritório Técnico de Estudos do Nordeste (ETENE), responsável pela elaboração e difusão de conhecimentos técnicos e científicos sobre o Nordeste, bem como pelo planejamento, formulação, coordenação e avaliação de políticas e programas com vistas à promoção do desenvolvimento sustentável.

O Banco do Nordeste foi o primeiro banco público do país a implantar o Hub de Inovação, criado com o objetivo de incentivar o empreendedorismo inovador e facilitar a gestão da inovação no próprio banco e em empresas da região. O Hub de Inovação Banco do Nordeste fomenta o protagonismo criativo e inovador que o Nordeste precisa e tem espaços para startups, capacitação, compartilhamento de ideias e transformação de negócios. O Planejamento Empresarial do Banco do Nordeste é elaborado para um período quinquenal, considerando atualmente o período 2021-2025. Tem em sua base os Princípios, a Missão, a Visão e os Valores da Instituição.

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

O BNB atende 1.990 municípios brasileiros localizados em 11 estados e com área geográfica de 1.789,6 mil km², como demonstrado na Figura N°1.

Figura N° 1

Área de Atuação do Banco do Nordeste



Fonte : BANCO DO NORDESTE (2021)

O Banco do Nordeste tem 4,3 milhões de clientes ativos, atendidos pelos diversos canais digitais disponibilizados entre elas 292 agências, 471 unidades de microcrédito urbano e 215 unidades de microcrédito rural, totalizando 978 pontos físicos de atendimento.

Mesmo com apenas 8,5% da rede bancária em sua área de atuação, o Banco do Nordeste apresenta uma participação de 62,2% no crédito de longo prazo total, além de 69,1% no financiamento para os setores industrial e comercial e de 55,4% no financiamento rural e agroindustrial, vide Figura N°2.

Figura N° 2

Participação do Banco do Nordeste em crédito na sua área de atuação



Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

O Banco do Nordeste, empenhado na proteção à vida, na manutenção dos empregos e no bem-estar da população da Região, ajudou o Nordeste a enfrentar os desafios de 2020, ano marcado pela crise sanitária mundial ocasionada pela pandemia do novo coronavírus. No referido ano, como demonstrado na Figura N°3, o Banco do Nordeste contratou o valor de R\$ 40,1 bilhões (US\$ 7.72 bilhões) em 5,17 milhões de operações. Somente com a fonte FNE foram investidos R\$ 25,8 bilhões (US\$ 4.97 bilhões).

Figura N° 3

Contratações do Bando do Nordeste em 2020

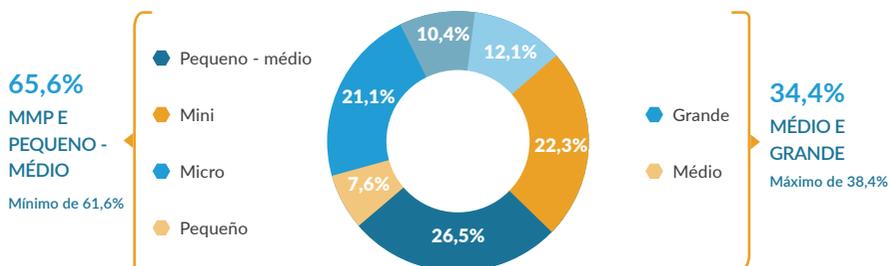
Operações Totais	Contratações	Total de Operações
	R\$ 40,1 bilhões (US\$ 7.72 bilhões)	5,17 milhões
FNE	Contratações	Total de Operações
	R\$ 25,8 bilhões (US\$ 4.97 bilhões)	711,1 mil

Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

Do montante aplicado com o FNE, 65,6% foram contratados com clientes dos pequenos portes, como pode se ver na Figura 04, camada de clientes que demanda maior volume de recursos para possibilitar a implantação e expansão dos empreendimentos.

Figura Nº 4

Contratações do Banco do Nordeste por Porte em 2020



Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

Ainda com recursos do FNE o Banco do Nordeste contratou projetos de infraestrutura, no valor de R\$ 6,63 bilhões (US\$ 1.28 bilhões), e totalizou inversões no FNE Sol Pessoa Física, voltado para a microgeração de energia, no total de R\$ 112,9 milhões (US\$ 21.7 bilhões), Já o Programa de Financiamento Estudantil (FNE P-FIES), somou R\$ 11,7 milhões, permitindo estudantes ingressarem no ensino universitário. Importante mencionar o investimento de R\$ 3 bilhões (US\$ 578 milhões), por meio da linha FNE Emergencial, criada pelo Governo Federal para minimizar os efeitos da crise econômica gerada pela pandemia, além da criação do FNE Saúde e o lançamento do FNE Startup, primeira linha de crédito da América Latina para startups.

No microcrédito urbano, o Banco do Nordeste desembolsou o valor total de R\$ 12,1 bilhões (US\$2.33 bilhões), distribuídos em 4,45 milhões de operações no Crediamigo, que configura a liderança do Banco no setor. No âmbito do

microcrédito rural, o BNB contratou 564,9 mil financiamentos, no montante de R\$ 2,9 bilhões (US\$ 558 milhões), beneficiando agricultores familiares da Região. Em 2020, o Agroamigo comemorou 15 anos de criação, com a marca de R\$ 20 bilhões (US\$ 3.85 bilhões) aplicados, contando ao final do exercício, com 76,17% dos clientes localizados no semiárido e 85% enquadram-se na faixa de baixa renda. A Figura N°5, a seguir, apresenta as contratações em Microfinança em 2020.

Figura N° 5

Contratações do Banco do Nordeste em Microfinança em 2020

Crediamigo	Desembolsos	Total de Desembolsos
	R\$ 12.1 bilhões (US\$ 2.33 bilhões),	4.45 milhões
Agroamigo	Contratações	Total de Operações
	R\$ 2.9 bilhões (US\$ 558 milhões),	564.9 mil

Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

Com o exitoso resultado de 2020, o Banco do Nordeste apresenta o seguinte Desempenho Financeiro no referido Exercício (vide Figura N°6):

Figura N° 6

Desempenho Financeiro do Bando do Nordeste em 2020



Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

Ativos BNB

R\$ 61,817.6 milhões
(US\$ 11.9 bilhões)

Ativos FNE

R\$ 96,269.2 milhões
(US\$ 18.5 bilhões)

Patrimônio Líquido

6,172 milhões
(US\$ 1.19 bilhões)

Patrimônio de Referência

R\$ 8,729.5 milhões
(US\$ 1.68 bilhões)

Cumprindo as mais modernas práticas de compliance e integridade, como garantia de uma governança corporativa exemplar, o Banco ampliou mecanismos de controle e risco, ciente de que a eficiência e a eficácia da gestão se sustentam em bases éticas e morais que perpassam todo o corpo da instituição.

Nesse aspecto, o Banco sintonizando com os conceitos que aprimoram o papel das empresas nas sociedades em que atuam, vem fortalecendo em sua cultura organizacional os princípios de Environmental, Social and Governance (ESG, na sigla em inglês). Afinal, para além dos resultados financeiros, o BNB está comprometido com a governança ambiental, social e corporativa que incorpora visões modernas conectadas em todo o mundo.

2. Introdução

A crescente preocupação com as questões ambientais e o aumento das tarifas de energia elétrica têm estimulado o desenvolvimento de novas fontes de energia limpa e renovável, sejam elas solar, eólica ou por biomassa. A solar é uma das modalidades que mais cresce no mundo, encontrando no Brasil e, sobretudo na Região Nordeste, condições altamente favoráveis para a produção de energia limpa. Outra questão importante é que a construção de novas hidrelétricas, além de demandar recursos vultuosos, também envolve um conjunto de medidas em relação ao meio ambiente que podem causar danos a flora, fauna, percurso dos rios etc.

O Banco do Nordeste atento a esse contexto, procura atualizar suas linhas e programas de financiamento, visando promover novas tecnologias em sua área de atuação. É importante mencionar que a geração de energia a partir de fontes renováveis como a solar se constitui numa tendência em diversos países, inclusive com a concessão de incentivos à geração distribuída de pequeno porte. Outro fator importante também é que os governos estão com menos recursos para subsidiar a energia convencional para os mais pobres, o que urge adotarmos ações para disseminação da energia solar, pois quanto mais fomentar sua otimização, mais barata ficará e poderá ser acessada pelas camadas mais carentes.

A geração distribuída de energia consiste na possibilidade de uma unidade consumidora de energia elétrica, como uma residência ou um estabelecimento comercial ou industrial, adquirir sistema de geração de energia em pequena escala, como painéis solares fotovoltaicos, e passar a gerar sua própria energia elétrica. A diferença com a legislação é que o sistema pode ser interligado na rede de energia elétrica, e o que é produzido passa a compensar o que é consumido.

A micro e minigeração de energia distribuída e seu respectivo sistema de compensação de energia adotado no Brasil, tornou técnica e economicamente viável a instalação desses sistemas em pequena escala, pois dispensa o sistema de

armazenamento de energia, ou seja, a rede de energia elétrica da concessionária de energia passa a fazer o papel do armazenamento. Com isso, a unidade geradora/ consumidora produz energia gerada pelo sistema durante o dia e consome energia da rede da concessionária durante a noite, como demonstrado na Figura 07.

Figura N° 7



No caso, os sistemas a serem instalados são dimensionados de modo que o total gerado durante o mês seja compensado pelo total consumido no mesmo período. Se houver maior consumo do que geração, há a cobrança na conta de energia elétrica, e se houver maior geração do que consumo, o excedente de energia será cedido a título de empréstimo gratuito para a concessionária, passando a unidade consumidora a ter um crédito em quantidade de energia ativa a ser consumida por um prazo de 60 meses.

Mencione-se que cabe às concessionárias de energia realizar a devida ligação ao seu sistema, permitindo capturar a energia solar produzida.

Também faz parte do processo de implantação da mini e microgeração de energia solar, empresas integradoras (executora do serviço), que fazem análise de estudo de viabilidade para os proponentes, bem como a instalação dos equipamentos nas residências.

Ressalte-se ainda que os custos de instalação dos sistemas de micro e minigeração, quando não financiados, ainda são proibitivos para a maioria dos consumidores finais.

Visando estimular a geração de energia por fontes renováveis, o Banco do Nordeste lançou, em maio de 2016, a linha FNE Sol, dentro do Programa de Financiamento à Sustentabilidade Ambiental (FNE VERDE), uma estratégia de financiamento para empreendimentos produtivos destinada à aquisição de centrais geradoras por fontes renováveis.

Entretanto, devido a linha FNE Sol estar inicialmente restrita à produtores rurais e empresas de qualquer porte, surgiu a necessidade de expandir sua abrangência, de modo a também contemplar os micro e minigeradores de energia elétrica residenciais, na modalidade pessoa física.

Ressalte-se que o segmento Pessoa Física é atendido em produtos e serviços financeiro e bancário, mas, até então, sem a previsão de financiar investimentos da espécie.

Para tanto, o Banco do Nordeste adotou diversas ações para discussão e convencimento junto ao Governo Federal no sentido da fonte de financiamento FNE também contemplar financiamento para residências, além de implementar novas ferramentas visando disponibilizar modalidade de forma mais simplificada e digital.

O FNE Sol Pessoa Física foi aprovado em novembro de 2018, alinhado com a premissa do Banco do Nordeste pela busca da sustentabilidade ambiental e pela decisão estratégica de conceder crédito atrativo de forma rápida e digital, a pessoas físicas que desejam gerar energia solar em suas residências.

Referido produto tem a modelagem simplificada, apresentando as seguintes inovações/características:

- Utilização da fonte de financiamento FNE;
- Realização de cadastro pelo cliente de forma digital;
- Abertura de conta corrente digital para o cliente;

- Solicitação do financiamento de forma digital;
- Instrução de propostas na própria unidade de negócio, com agilidade;
- Desembolso em apenas duas parcelas de forma a garantir agilidade do processo;
- Taxas de juros menores do que o mercado (máximo estimado de 7,10% a.a. na posição de março de 2020);
- Engenharia financeira nos reembolsos do crédito de modo a aproximar o valor das parcelas de pagamento pelo cliente ao valor pago na conta de energia elétrica já existente;
- Possibilidade de aceitação da garantia das próprias placas financiadas;
- Diferenciação do mercado em relação ao bônus de adimplência sobre as parcelas pagas em dia;
- Prazos mais elásticos para pagamento, que podem chegar a até 8 anos.

3. Objetivos do programa

O FNE Sol Pessoa Física tem como principais objetivos:

- Promover a sustentabilidade ambiental;
- Disseminar o uso de energia solar na nossa área de atuação;
- Sensibilizar a sociedade para uso de energia renovável;
- Contribuir para a mudança da matriz energética nacional;
- Promover a satisfação dos clientes;

- Reduzir as despesas das famílias no longo prazo;
- Ampliar a quantidade de clientes e de negócios;
- Cumprir a missão institucional do Banco do Nordeste.

As condições diferenciadas de financiamento do FNE Sol Pessoa Física são as seguintes apresentadas na Tabela N°1:

Tabela N° 1

Condições de financiamento do FNE Sol Pessoa Física

Item	Condições
Finalidade	Financiar a aquisição de sistemas para micro e minigeração distribuída de energia por fontes renováveis, inclusive de forma isolada, para consumo próprio do mutuário ou destinados à locação, em conformidade com a Resolução ANEEL N°482, de 17 de abril de 2012 (alterada pelas Res. n° 517/2012 e 687/2015), bem como de sistemas off-grid.
Público-alvo	Micro e minigeradores de energia elétrica, pessoas físicas, definidas nos termos da Resolução ANEEL N°482/2012 e suas alterações (Resolução do Condel/Sudene N°117/2018 de 04/04/2018).
Fonte	Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE)
Programa de Crédito	Programa de Financiamento à Sustentabilidade Ambiental (FNE VERDE)
Prazos	Até 08 anos, já incluída carência de até 06 meses
Límites de financiamento	O limite de financiamento será de 100% do valor total do investimento projetado, observado ainda o limite de endividamento de R\$100.000,00 por mutuário na linha de financiamento FNE Sol
Garantias	Aval (inclusive de cônjuge), Alienação Fiduciária dos equipamentos (placas / inversores), Hipoteca

Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

4. Alinhado com o Mandato Social e Objetivos do Banco

O FNE Sol Pessoa Física está totalmente alinhado com a missão do Banco do Nordeste, qual seja, atuar como banco de Desenvolvimento da Região Nordeste, considerando a preocupação com a sustentabilidade ambiental.

O produto colabora para o desenvolvimento regional por meio do apoio creditício a pessoas físicas que desejam gerar energia solar em suas residências de modo rápido e digital, tratando-se de uma demanda social, economicamente viável e ambientalmente limpa.

Referida alinha está aderente quando observado o Estatuto Social do Banco do Nordeste que traz as seguintes definições:

CAPÍTULO II - OBJETO SOCIAL E VEDAÇÕES

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

CAPUT §6º

O Banco estimulará a pesquisa científica, tecnológica, econômica e social, e apoiará atividades socioambientais e culturais, diretamente e/ou em parceria com outras entidades.

Além disso, a presente iniciativa está alinhada ao Planejamento Empresarial 2021-2025, da seguinte forma:

1. Diretriz estratégica: Fazer o FNE cada vez melhor

Significa contratar mais, de modo mais ágil e qualificado, e com conformidade, promovendo o desenvolvimento fundamentado na orientação, no conhecimento e na capacitação, proporcionando a competitividade dos empreendedores, a geração de emprego e renda, a redução das desigualdades e a promoção da sustentabilidade ambiental.

2. Trilha da estratégia: Clientes e Negócios

A trilha da estratégia consiste em um conjunto de orientações que contribuem, de forma transversal, para a realização das Diretrizes Estratégicas. A trilha Clientes e Negócios apresenta as seguintes ações norteadoras.

- Atendimento dos clientes de acordo com seus perfis e suas necessidades;
- Excelência no atendimento ao cliente;
- Realização de negócios orientados para a promoção do desenvolvimento regional sustentável.

Ressalte-se ainda o atendimento ao que preceitua a Política de Responsabilidade Socio Ambiental (PRSA) que entre seus objetivos está o “Aprimoramento, promoção e monitoramento de programas de financiamento e projetos relacionados aos temas meio ambiente e responsabilidade social, inclusive no âmbito das finanças sustentáveis”.

5. Uma proposta inovadora

Inicialmente é importante frisar que a micro e minigeração de energia solar nas residências é relativamente nova no Brasil e, mais especificamente, na Região Nordeste.

Daí a importância do Banco do Nordeste incentivar o seu uso e disseminação através da adoção de linha de financiamento que não gera custos adicionais para a família, pois ocorre uma substituição do montante que até então era pago para a concessionária de energia pela parcela do financiamento, com valores aproximados, além de conceder prazo de pagamento de até 8 anos o que dilui este efeito na renda familiar.

Além disso, trata-se de tecnologia que permite às famílias capacidade de suprir todo o consumo de eletricidade da residência e ainda gerar economia para direcionar os recursos financeiros em outras necessidades como alimentação, educação, saúde etc.

Importante mencionar ainda o caráter de sustentabilidade pois a energia solar, cuja fonte é o sol, é considerada uma fonte de energia sustentável e limpa, que não produz resíduos para além dos componentes do kit e ainda traz benefícios ambientais no que diz respeito à redução das emissões de gases do efeito estufa.

Dessa forma, o Banco do Nordeste viabiliza a expansão da energia solar e atende aos preceitos de economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente sustentável.

A linha FNE Sol Pessoa Física é inovadora pois contempla o financiamento para pessoa física (consumidor doméstico) com a fonte FNE, algo inédito em nossa área de atuação, que possibilita taxas de juros, prazos e condições mais favoráveis que o mercado, possibilitando que mais famílias possam implantar a geração de energia limpa em suas residências.

Nesse sentido, conforme Tabela N°2 abaixo, pode-se verificar que o prazo, taxa de juros e limite de financiamento do Banco do Nordeste são bem mais vantajosos do que outros operadores do mercado, conforme pesquisa realizada no portal de referidas instituições na internet, em 17/03/2021:

Tabela N° 2

Comparativo de Condições de Financiamento para Energia Solar

Banco	Prazo	Taxa (% a.a.)	Limite de Financiamento
BNB	Até 8 anos (96 meses), já incluídos até 6 meses de carência	Máximo de 7,10% a.a.	100%
Banco A	60 meses	Entre 12% e 15%	Até 50%
Banco B	60 meses	17,81%	Pode ser de 100% mas deve ser analisado caso a caso
Banco C	60 meses	A partir de 12,54% a.a.	Sem informação
Banco D	60 meses	40,92% a.a.	Até 70%

Fonte : Pesquisa realizada na internet em 17/03/2021.

Registre-se que o diferencial competitivo do BNB demonstrado acima decorre principalmente pela utilização da fonte de financiamento FNE, linha que tem o papel constitucional de promover o desenvolvimento sustentável por meio dos programas de crédito.

Além disso, com taxas menores e condições facilitadas, mais financiamentos poderão ser realizados, possibilitando que as famílias tenham suas despesas reduzidas, aumentando assim a sua receita líquida no longo prazo, além de inserilas em práticas ambientais sustentáveis o que pode ser reproduzido pelas mesmas em outras ações.

Também o modelo de atendimento simplificado favorece o acesso ao crédito, podendo citar as seguintes características inovadoras:

- **Cadastro digital:** o tomador do crédito envia as informações cadastrais e documentos necessários ao cadastro, por meio da página da internet do Banco, da própria residência ou outro local por ele escolhido, no horário que mais lhe convier, gerando comodidade;

- **Conta corrente digital:** após o cadastro, o cliente realiza a abertura de conta corrente também de forma digital, possibilitando mais um mecanismo de bancarização e inclusão financeira;
- **Solicitação de Crédito:** é realizada no portal web do BNB. Além de poder iniciar o processo para o financiamento de uma forma muito mais cômoda, sem a necessidade de deslocamento físico até a agência, o cliente poderá acompanhar o andamento do seu processo por meio dessa sistemática;
- **Instrução da Proposta:** a tramitação interna da proposta é realizada de forma automática, com as informações validadas diretamente no sistema, e procedimento interno simplificado por uma unidade de negócios (agência), envolvendo uma menor quantidade de recursos humanos na operacionalização, gerando eficiência organizacional e menor necessidade de fluxos de informações internas para a concessão dos financiamentos.
- **Garantia:** possibilidade de aceitar os equipamentos (painéis solares fotovoltaicos e inversores) como garantia das operações. Considerando o tempo de uso e a removibilidade, o Banco atualizou a matriz de risco para viabilizar a aceitação mencionada, considerando o cadastro do cliente e outras condições suportariam citada inovação.
- **Desembolso do crédito:** definição de percentuais de forma padronizada, gerando também maior eficiência na execução dos serviços de instalação dos equipamentos na residência dos clientes. O primeiro desembolso é de 85% do total financiado e o segundo de 15% após o funcionamento do sistema e liberação do parecer de acesso. Trata-se de inovação pois o desembolso costumemente ocorria após comprovação física e financeira da aplicação do crédito. Dessa forma, possibilita que o sistema instalado seja atestado ou estar em pleno funcionamento.
- **Prazos:** estabelecer prazos adequados ao fluxo financeiro das famílias e compensadores após a liquidação da operação, pois o benefício da geração ultrapassa duas décadas conforme estudos do tema;

- **Reembolso:** o modelo da operação (auto amortizável) prevê a transferência do custo de energia do cliente para o pagamento do financiamento, ocorrendo, portanto, apenas a migração desse custo já existente considerando o perfil dos clientes. Assim, durante a fase de pagamento o cliente não terá elevação nas suas despesas, contribuindo, assim, para o equilíbrio do orçamento familiar. Referido mecanismo é inovador e foge do padrão de cálculo da capacidade de pagamento utilizada universalmente. Isso minimiza ou anula os efeitos da inflação sobre a tarifa de energia elétrica

Importante ressaltar que o processo automatizado possibilita maior eficiência operacional do Banco. Para o BNB essa condição é altamente vantajosa pois, além de proporcionar elevação no resultado financeiro com o aumento da margem financeira, possibilita também a migração de esforço operacional das equipes das agências para outras atividades como o atendimento de públicos igualmente prioritários, a exemplo de agricultores familiares, micro e pequenas empresas, entre outros.

6. Antecedentes. Características e Operabilidade

Existe uma projeção de que a demanda mundial de água deverá aumentar 40% até 2030 e 55% até 2050 e ainda, estima-se que em 2050 mais de 40% da população mundial viva em áreas de grave estresse hídrico. Assim, a água será cada vez mais um bem escasso e sua utilização será dirigida fundamentalmente para consumo humano e produção de alimentos. Dessa forma, urge adotarmos estratégias para viabilizar no futuro a geração de energia através de outras fontes, principalmente as renováveis, evitando a utilização da água para geração de energia através de hidroelétricas.

Registre-se que a baixa possibilidade de expansão das fontes tradicionais de energia elétrica, atrelada à necessidade de diversificar a matriz energética nacional, onde a

maior parcela da energia elétrica gerada é oriunda de hidroelétricas, culminou na busca por fontes alternativas de geração de energia.

Em 2012, cerca de 75% da energia produzida no Brasil era de origem hidroelétrica e em 2019 esse percentual foi reduzido para 64%, diante da expansão de fontes alternativas de energia.

Diante disso, o BNB lançou a linha de crédito FNE SOL, para atendimento aos empreendedores rurais e urbanos.

Referida linha é exitosa e tem permitido que empresas e produtores rurais possam realizar citados investimentos, contribuindo positivamente para a redução dos custos operacionais, bem como para a sustentabilidade ambiental.

Entretanto, foi verificado potencial para investimentos também nas residências quando se observou que entre 2015 e 2016, o único público que teve demanda crescente por energia elétrica no Brasil foi o residencial, mesmo diante das adversidades econômicas.

Ressalte-se que a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) editou resoluções sobre o tema micro e mini geração distribuída regulamentando o setor.

Por outro lado, conforme o Atlas Brasileiro de Energia Solar (2006), Figura N°8 a seguir, observa-se que o interior da região Nordeste possui as melhores médias anuais de radiação solar em todo o Brasil. Diante deste cenário privilegiado que a região Nordeste representa perante as demais, há expectativa que além de atender uma demanda de grande importância socioambiental também dê um retorno sobre o investimento acima da média.

Destaque-se que a região semiárida do Nordeste apresenta insolação superior a 3.000 horas de luminosidade ano.

Figura N° 8

Radiação Solar no Brasil



Fonte: Atlas Brasileiro de Energia Solar (2006).

Com isso, o BNB implementou tratativas junto a diversos órgãos do governo federal, visando obter autorização para permitir a utilização da fonte FNE para financiamento de pessoas físicas, permitindo o lançamento do FNE Sol Pessoa Física.

Paralelamente, internamente foram realizadas diversas ações até estruturais relacionadas a diretrizes, normas, procedimentos, sistemas, etc, para a concretude da presente iniciativa, podendo citar:

■ Definição das regras básicas

Houve uma discussão interna, também foram realizadas pesquisas junto as agências reguladoras, entidades ligadas ao setor, entre outras, bem como também junto a potenciais clientes. Assim, após diversos encontros e discussão

de conceitos, foram definidas as seguintes características principais, que moldaram o FNE Sol Pessoa Física no BNB: Financiamento auto amortizável; Garantias diferenciadas; Desembolso padronizado; Esquema de Reembolso diferenciado.

■ Criação de modelo simplificado

Com a definição das regras básicas desta modalidade de financiamento, o desafio passava a ser a criação de um fluxo simplificado, com a utilização de soluções digitais. A modelagem foi definida em várias reuniões realizadas com as áreas internas do Banco, o que resultou no fluxo apresentado na Figura N°9, a seguir.

■ Revisão dos normativos

Com a base legal editada e as regras básicas e modelo operacional simplificado definidos, conforme itens acima, foi necessário atualizar as normas, após a aprovação pelas alçadas pertinentes. Vale ressaltar que o FNE Sol Pessoa Física é uma linha de financiamento operacionalizada no escopo do Programa FNE VERDE.

■ Realização de ajustes nos sistemas

Com a aprovação dos normativos, houve a necessidade de implementação de inovação em alguns sistemas, especialmente no Sistema Integrado de Crédito e no Sistema de Cadastro (SINC), Cadastro Digital e Plataforma de Crédito Especializado (PCE).

■ Definição de indicadores de desempenho

Nessa etapa foram criados metas e indicadores de avaliação para monitoração do desempenho, incluídas nos modelos de avaliação de agências (Programa de Ação), e na Avaliação das Carteiras de Clientes, gerenciadas pelos Gerentes de Negócios.

Especificamente sobre a Avaliação das Carteiras, referido modelo trata das prioridades de atuação pelos Gerentes de Negócios, responsáveis pelo atendimento aos clientes. A inclusão de indicador relacionado ao FNE Sol Pessoa Física indica a priorização que o Banco imprimiu com diferencial na nota de avaliação de referidos colaboradores, conscientizando-os sobre a oferta do financiamento para seus clientes.

■ **Elaboração de plano treinamento**

Foi elaborado material, inclusive na ferramenta powerpoint, para utilização em reuniões e fóruns internos, além da implementação de treinamento à distância para os gerentes de negócios e outros funcionários das Agências. Destaque-se o papel determinante do nosso Gerente de Negócios, que atua no produto FNE Sol Pessoa Física como consultor, prestando orientação aos clientes sobre as vantagens de geração de energia solar, sensibilizando-os também da importância do uso sustentável do meio ambiente.

■ **Definição de Campanha de Comunicação**

Foi definida estratégia de comunicação que envolve a divulgação por meio das mídias sociais oficiais do Banco, na nossa página da internet, distribuição de release para a imprensa e parceiros, divulgação nos estados. Para tanto foram elaborados vídeo, folder, whatsfolder além de Cartilha FNE Sol Pessoa Física – Financiamento de Micro e Minigeração Distribuída de Energia Elétrica, com informações detalhadas para os clientes (documentos anexos).

A comunicação também teve que ser intensa objetivando a atração de empresas fornecedoras dos módulos fotovoltaicos para a Região Nordeste.

Sobre esse aspecto, considerando tratar-se de tecnologia nova, será necessário um tempo para que a mesma seja conhecida e amadurecida do grande público, para que estes consideram a mesma viável tecnicamente e financeiramente.

Em função disso, o Banco do Nordeste está realizando a divulgação do FNE Sol Pessoa Física de forma sistemática.

Além disso, com a contratação de novas operações, já está ocorrendo o efeito positivo das pessoas conseguirem visualizar e perceber os benefícios existentes, bem como a possibilidade dos clientes fazerem a divulgação no seu âmbito social.

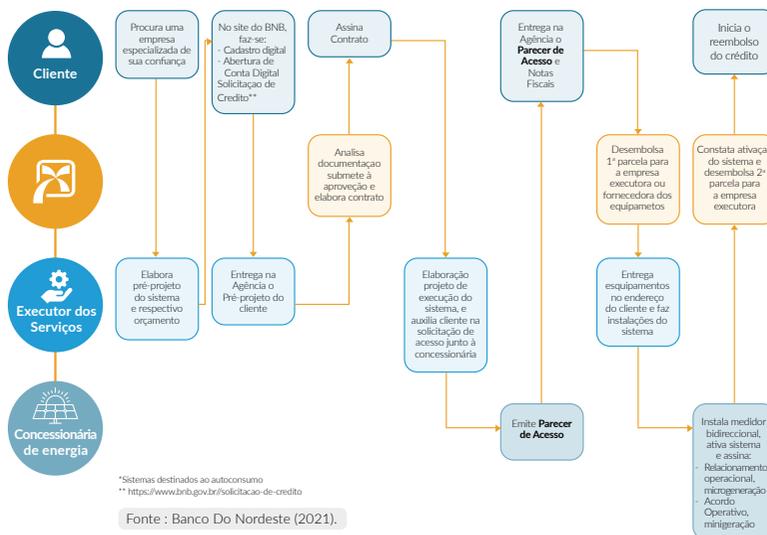
O modelo operacional implementado é bastante simples e envolve quatro entes, de modo a tornar o processo claro, padronizado e ágil, como apresentado no Fluxo representado na Figura N°9. Dentro desse cenário, algumas atividades serão inerentes a cada um dos atores. Segue abaixo um detalhamento do fluxo:

- **Cliente:** busca empresa executora de serviços, realiza cadastro, conta digital, solicita o crédito na internet (opção prioritária), assina o instrumento de crédito e entrega a documentação para desembolso na agência.;
- **Executor dos serviços (empresa integradora):** Elabora um pré-projeto ao cliente, entrega na agência (opção secundária), elabora um projeto, instala e acompanha o processo junto à concessionária local;
- **BNB:** monta o dossiê de crédito, instrui a proposta, realiza desembolsos e acompanhamento de crédito;
- **Concessionária de energia elétrica:** Emite o parecer de acesso, ativa o sistema.

Figura N° 9

Fluxo do Processo de Contratação e Desembolso FNE Sol Pessoa Física

Fluxo Simplificado para obtenção do FNE Sol Pessoa Física*



7. Características e Papel dos Parceiros Estratégicos

O Banco do Nordeste tem como acionista majoritário o Governo Federal e deve ter sua ação alinhada às diretrizes e políticas emanadas pelo Ministério da Economia, mais especificamente.

No caso do FNE, as diretrizes e políticas de atuação são definidas em consonância com o Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) e Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) com aprovação pelo CONDEL.

Dessa forma, referidos parceiros foram definitivos para a implementação do FNE Sol Pessoa Física.

Além deles, pode-se citar operadores do mercado, que contribuíram com sugestões e ideias para a construção do produto.

Assim, podemos relacionar como principais parceiros estratégicos:

- **ANEEL** - A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), autarquia em regime especial vinculada ao Ministério de Minas e Energia, foi criada para regular o setor elétrico brasileiro, e tem como principal atribuição, entre outras, “Regular a geração (produção), transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica”;
- **Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR)** - Cabe ao MDR estabelecer as diretrizes e orientações gerais para as aplicações dos recursos dos Fundos Constitucionais, incluindo o FNE, de forma a compatibilizar os programas de financiamento com as orientações da política macroeconômica, das políticas setoriais e da Política Nacional de Desenvolvimento Regional.
- **Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE)** – Tem por finalidade promover o desenvolvimento includente e sustentável de sua área de atuação e a integração competitiva da base produtiva regional nas economias nacional e internacional. A SUDENE propõe diretrizes e prioridades para o FNE.
- **Conselho Deliberativo da SUDENE (CONDEL)** - Órgão máximo de articulação e decisões estratégicas da SUDENE, responsável, além de outras atribuições, pelo estabelecimento de diretrizes e prioridades para o desenvolvimento de sua área de atuação, bem como para operacionalização dos demais instrumentos de ação da autarquia, especialmente do FNE, entre outras.
- **Ministério da Economia** – o BNB é vinculado a referido Ministério que, entre outras responsabilidades, cabe analisar a proposição de taxa de juros para os programas amparados pelo FNE, a partir da proposta enviada pelo Ministério de Desenvolvimento Regional, e encaminhar para deliberação pelo Conselho Monetário Nacional (CMN).

- **ABSOLAR** – A Associação Brasileira de Energia Solar Fotovoltaica (ABSOLAR) é uma entidade nacional, sem fins lucrativos, que reúne empresas de toda a cadeia de valor do setor solar fotovoltaico (FV) com operações no Brasil. A entidade coordena, representa e defende os interesses de seus associados quanto ao desenvolvimento do mercado e do setor, promovendo e divulgando a energia solar fotovoltaica no País.

As diversas reuniões e discussões realizadas para alinhar os conceitos e entendimentos resultou na regulamentação que se configura como a base legal para micro e minigeração de energia, podendo citar:

- **Resolução ANEEL N° 482, de 17 de abril de 2012 (alterada pelas Res. N° 517/2012 e 687/2015)**

Assunto: Estabelece as condições gerais para o acesso de microgeração e minigeração distribuída aos sistemas de distribuição de energia elétrica, o sistema de compensação de energia elétrica, e dá outras providências.

- **Lei N° 13.682, de 19 de junho de 2018.**

Assunto: Altera as Leis n os 10.177, de 12 de janeiro de 2001, 7.827, de 27 de setembro de 1989, 8.167, de 16 de janeiro de 1991, e 10.260, de 12 de julho de 2001, as Medidas Provisórias N 2.156-5, de 24 de agosto de 2001, e N 2.157-5, de 24 de agosto de 2001, e a Lei Complementar N° 129, de 8 de janeiro de 2009, para modificar a metodologia de cálculo dos encargos financeiros incidentes sobre as operações de crédito não rural com recursos de Fundos Constitucionais de Financiamento ..

- **Resolução CONDEL/SUDENE N° 117/2018**

Assunto: Aprova a Proposição N° 115/2018, que amplia o público-alvo do Programa FNE Verde - linha FNE Sol, para incluir os mini e microgeradores de energia elétrica, pessoas físicas e jurídicas, nos termos da Resolução ANEEL N° 482/2012 e alterações posteriores.

- **Proposição CONDEL/SUDENE N° 115/2018**

Assunto: Ampliação do público-alvo do Programa FNE Verde do Fundo

Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE) - exercício de 2018, para o financiamento, por meio da linha FNE Sol, de micro e minigeração de energia elétrica por pessoas físicas e jurídicas, nos termos definidos pela Resolução ANEEL N° 482/2012.

8.

Beneficiários Diretos e Indiretos: tamanho do Segmento Objetivo

O Banco do Nordeste tem na sua política de segmentação a caracterização dos clientes, assegurando uma atuação especializada e diferenciada em função do porte e atividade do público a ser atendido. Para cada segmento corresponde uma “proposta de valor”, centrada na busca pela melhor vivência relacional com o cliente e no seu atendimento de forma integral.

O segmento Pessoa Física é formado pelos clientes consumidores de produtos e serviços financeiros, não enquadrados nos demais segmentos.

Dentre referidos clientes, os sócios das empresas atendidas pelo Banco são considerados como prioridade para atendimento, em função do relacionamento já existente com a respectiva pessoa jurídica, inclusive em função do contato regular que é mantido para o relacionamento com as empresas, o que possibilita a oferta de produtos e serviços.

Referido grupo prioritário é formado atualmente por 210 mil potenciais tomadores do FNE Sol Pessoa Física.

Ademais tal montante representa pouco mais de 20% do total de clientes Pessoa Física o que demonstra o grande mercado potencial para o FNE Sol Pessoa Física já com cadastro do BNB.

Além disso, de forma mais ampla, na região de atuação do Banco existem mais de 19,6 milhões de unidades residenciais conectadas, conforme a Figura N°10, tratando-se de público potencial expressivo.

Figura N° 10

Consumidores Residenciais de Energia na Região Nordeste por UF

Nordeste	18.012	18.482	18.864	19.198	19.609	2,1	26,7	Northeast
Maranhão	2.012	2.105	2.178	2.243	2.277	1,5	3,1	Maranhão
Piauí	1.032	1.079	1.114	1.114	1.115	0,0	1,5	Piauí
Ceará	2.611	2.631	2.694	2.789	2.935	5,3	4,0	Ceará
Río Grande do Norte	1.164	1.208	1.236	1.263	1.297	2,7	1,8	Río Grande do Norte
Paraíba	1.286	1.311	1.335	1.354	1.372	1,3	1,9	Paraíba
Pernambuco	3.102	3.172	3.227	3.267	3.331	2,0	4,5	Pernambuco
Alagoas	961	1.028	1.066	1.066	1.053	-1,3	1,4	Alagoas
Sergipe	767	784	800	815	827	1,5	1,1	Sergipe
Bahía	5.078	5.164	5.215	5.289	5.402	2,2	7,4	Bahía

Fonte : Anuário Estatístico de Energia Elétrica 2020.

Além disso, como beneficiários indiretos pode-se considerar a cadeia de logística da instalação de sistemas de mini ou microgeração de energia distribuída, podendo citar:

- Fornecedores de placas e demais equipamentos necessários;
- Transportadoras;
- Executores, são os prestadores de serviço para instalação dos sistemas;
- Indústrias nacionais de componentes do sistema (cabos, conectores, sistemas de fixação etc.).

De forma mais ampla, toda a sociedade é beneficiada considerando tratar-se de geração de energia limpa.

É importante registrar que o incentivo a energia solar proporciona o fortalecimento de nova cadeia produtiva na área de atuação do Banco, que terá as seguintes vantagens:

- Geração de novos empregos e renda;
- Elevação na arrecadação de impostos;
- Expansão de nova modalidade de profissionais especializados em energia solar;
- Aumento do PIB do Nordeste;
- Atração de novas empresas para atuarem na Região.

9.

Impacto e Benefícios Esperados

Para avaliar o impacto das contratações em 2019 e 2020 do FNE Sol Pessoa Física, o Escritório Técnico de Estudos do Nordeste (ETENE) realizou análise utilizando a Matriz de Insumo-Produto.

Dessa forma, conspirando o valor contratado de R\$ 86,6 milhões (US\$ 21.5 milhões) em 2019, é possível apurar os seguintes impactos na área de atuação do Banco:

- R\$ 182,1 milhões (US\$ 45.3 milhões) em valor bruto da produção;
- R\$ 109,0 milhões (US\$ 27.1 milhões) em valor agregado/renda;
- R\$ 35,0 milhões (US\$ 8.7 milhões) de massa salarial;
- R\$ 13,5 milhões (US\$ 3.4 milhões) em geração de tributos;
- 3.952 pessoas com novos empregos ou a manutenção dos empregos já existentes.

Considerando o efeito-transbordamento das aplicações do FNE Sol Pessoa Física, os resultados no Brasil como um todo foram:

- R\$ 345,8 milhões (US\$ 86 milhões) em valor bruto da produção;
- R\$ 148,3 milhões (US\$ 36.9 milhões) em valor agregado/renda;
- R\$ 61,8 milhões (US\$ 15.4 milhões) de massa salarial;
- R\$ 30,0 milhões (US\$ 7.5 milhões) em geração de tributos;
- No País, o número de novos empregos ou a manutenção dos já existentes alcançou 5.301 pessoas.

Para o ano de 2020, os R\$ 113 milhões (US\$ 21.8 milhões) aplicados do FNE Sol Pessoa Física, na área de atuação do BNB, resultaram em:

- R\$ 237,4 milhões (US\$ 45.7 milhões) em valor bruto da produção;
- R\$ 142,1 milhões (US\$ 27.4 milhões) em valor agregado/renda;
- R\$ 45,6 milhões (US\$ 8.8 milhões) de massa salarial;
- R\$ 17,6 milhões (US\$ 3.4 milhões) em geração de tributos;
- 4.559 empregos, gerados ou mantidos.

Os efeitos totais para o Brasil foram os seguintes:

- R\$ 450,8 milhões (US\$ 86.8 milhões) em valor bruto da produção;
- R\$ 193,3 milhões (US\$ 37.2 milhões) em valor agregado/renda;
- R\$ 80,5 milhões (US\$ 15.4 milhões) de massa salarial;
- R\$ 39,1 milhões (US\$ 7.5 milhões) em geração de tributos;
- 6.115 pessoas que obtiveram ou mantiveram seus empregos no País.

Especificamente sobre o investimento necessário para a geração de um emprego/ ocupação com recursos do FNE Sol Pessoa Física, foram necessários R\$ 16,3 mil (entorno do US\$ 4,050), em 2019, enquanto em 2020, este valor foi de R\$ 18,5

mil (cerca de US\$ 3,600), tendo em vista ser setor de alta tecnologia e que a grande quantidade de emprego é de forma indireta.

O impacto total considerando os valores contratados nos anos de 2019 e 2020 estão detalhados na Tabela N°3 a seguir.

Tabla N° 3

**Impactos das Contratações do FNE Sol Pessoa Física
Área de atuação do BNB e Brasil - R\$ milhões**

Estimativa das Repercussões Econômicas das Contratações do FNE Sol Pessoa Física ¹			
Indicador	2019	2020	Acumulado 2019/2020
Valor Total Contratado - Milhões	86,6	113,0	199,6
Resultados Área de Atuação do BNB			
Valor Bruto da Produção ²	182,1	237,4	419,5
Valor Agregado/Renda ³	109	142,1	251,1
Empregos (N° de pessoas) ⁴	3.952	4.559	8511
Salários	35	45,6	80,6
Tributos	13,5	17,6	31,1
Resultados por Setor - Total Brasil			
Valor Bruto da Produção ²	345,8	450,8	796,6
Valor Agregado/Renda ³	148,3	193,3	341,6
Empregos (N° de pessoas) ⁴	5.301	6.115	11416
Salários	61,8	80,5	142,3
Tributos	30	39,1	69,1
Investimento para gerar 01 emprego (R\$)	16.342,40	18.471,20	34.813,60

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

Além disso, considerando potência média e valor médio dos sistemas de mini e microgeração financiados, caso houvesse geração por meio de combustíveis fósseis, por exemplo, para compensar o consumo de 51.738 KWH haveria uma liberação mensal de 15.262,71 quilos de gás carbônico na atmosfera, conforme Tabela 04. Com a produção da energia solar, deixa-se de produzir mais de 180 toneladas de gás carbônico por ano. Trata-se de importante ação do Banco no desenvolvimento regional sustentável, e na busca de projetos sustentáveis para o meio ambiente.

Tabela N° 4

Estimativa Mensal de Geração de CO₂

Actividade	Consumo mensal em KWH (Informado em conta de luz)	Emissão de CO ₂ / Mês
Consumo de Energia Elétrica	51.738	15262,71

Fonte : Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (2021)¹

Para os clientes que realizaram ou irão contratar o financiamento FNE Sol Pessoa Física, os principais benefícios são os seguintes:

- Aumento da renda líquida das pessoas após o período do financiamento, por mais 12 anos, em virtude da vida útil bem superior ao prazo máximo (8 anos);
- Obtenção de financiamento com os menores juros do mercado;
- Ter a possibilidade de obter bônus de adimplência para parcelas pagas em dia;
- O prazo de financiamento é elástico, de até 8 anos;
- O modelo da operação (auto amortizável) prevê a transferência do custo de energia do cliente para pagamento do financiamento, ocorrendo, portanto, apenas a migração desse custo já existente;

1 TJ-PR. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná: Calculadora de CO₂. Disponível em: <<https://www.tjpr.jus.br/web/gestao-ambiental/calculadoraco2>>. Acesso em 24 mar 2021.

- O valor da prestação do financiamento é similar ao valor atualmente pago pelo cliente na conta de energia elétrica;
- A vida útil dos equipamentos com prazo estimado bem superior ao prazo da operação, a exemplo das placas fotovoltaicas, que têm vida útil estimada em cerca de 20 anos;
- Possibilidade de expansão do sistema em virtude de ampliação da demanda e maior necessidade de geração;
- Minimização ou anulação dos efeitos da inflação sobre a tarifa de energia;
- Possibilidade de utilização do sistema de compensação em até 60 meses;
- Possibilidade de utilização do sistema de compensação em outro imóvel do mutuário, desde que dentro da mesma área de concessão ou permissão;
- Possibilidade de aceitação como garantia do financiamento as próprias placas financiadas.

10. Resultados

O FNE Sol Pessoa Física foi lançado em outubro de 2018 e a primeira contratação aconteceu em 30 de janeiro de 2019, onde diversas atividades intermediárias entre a liberação normativa e a contratação efetiva aconteceram.

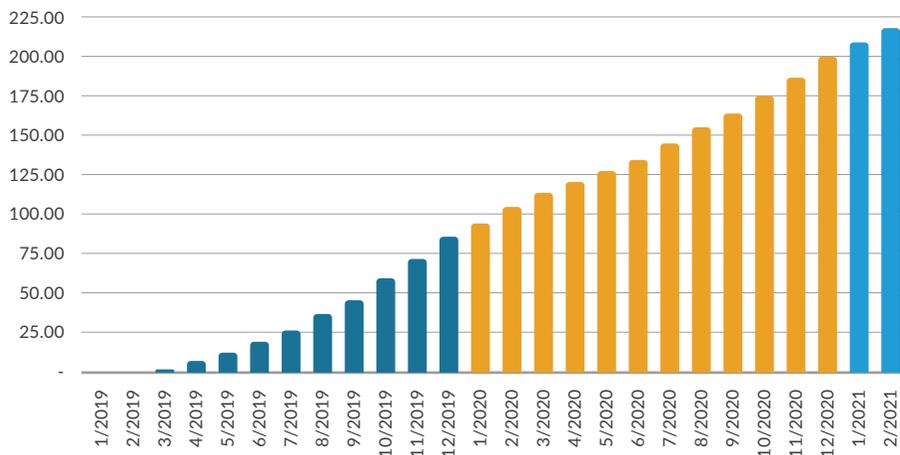
Nos anos de 2019 e 2020 foram contratadas 6.596 operações, no valor de R\$ 199,58 milhões (US\$ 38.4 milhões), conforme Figura 10.

Somente nos dois primeiros meses de 2021, já foram atendidas mais 630 famílias, com investimentos acima de R\$ 20 milhões (US\$ 3.85 milhões).

No total, desde o lançamento, foram realizadas 7.226 operações, com valores contratados totais de R\$ 219,8 milhões (US\$ 42.3 milhões).

Figura N° 11

Contratações Acumuladas FNE Sol Pessoa Física 2019/2020



Fonte : Banco Do Nordeste (2021).

Na posição de fevereiro de 2020, a carteira ativa do FNE Sol Pessoa Física soma o saldo de R\$180 milhões (US\$ 34.7 milhões), com uma inadimplência de 98,2% (se considerado o atraso acima de 14 dias).

Além disso, Banco do Nordeste atua para uma distribuição espacial do crédito, onde foram alcançados 664 municípios atendidos pelo FNE Sol Pessoa Física, ver Figura N°12, de um total de 1.990 municípios que compõe nossa área de atuação.

Figura N° 12

Mapa da Área de Atuação BNB com Municípios Atendidos Pelofne sol Pessoa Física



11. Lições Aprendidas

Implantar processos inovadores em Bancos tradicionais representa um grande desafio. No Banco do Nordeste não foi diferente, com barreiras iniciais intrínsecas à cultura organizacional, o baixo apetite à riscos, a resistência a mudanças e outros.

Sempre superando os obstáculos a cada fase de implantação do processo, com criatividade, resiliência e principalmente com a demonstração dos resultados alcançados, o FNE Sol Pessoa Física se consolida no mercado, alçando o BNB

como principal ator de financiamentos de sistemas de geração de energia solar na sua área de atuação.

Destacamos os principais óbices superados com as lições aprendidas:

- A não existência de base legal para enquadramento do financiamento de pessoas físicas com o FNE, foi a principal barreira superada, considerando que o FNE é a fonte mais adequada de crédito em função de taxa de juros, esquema de reembolso, prazo da operação e garantias exigidas. Para tanto, foram realizadas diversas apresentações, debates e discussões com os agentes envolvidos no tema, detalhando o potencial e a necessidade da Região em produzir energia por fonte alternativa. O Banco do Nordeste também demonstrou capacidade em operacionalizar a demanda da nova linha de financiamento. Com isso, houve a compreensão estratégica da iniciativa e a edição, pelas autoridades competentes, da base legal necessária.
- Desconhecimento pelos potenciais clientes da tecnologia de geração de energia solar em residências e da possibilidade de financiamento. Para superação, o Banco tem realizado divulgação nas mídias sociais, em eventos nos estados e com o envio de release para imprensa e entidades operadoras do setor. Além disso, representantes do BNB estão participando de eventos do setor para apresentar o FNE Sol Pessoa Física.
- Implantação de modelo digital e simplificado. A partir do entendimento que se tratava de financiamento auto amortizável, ou seja, o investimento iria gerar receita para o seu pagamento pela substituição dos custos pagos a concessionária de energia, característica por exemplo do custeio rural, foi possível definir o modelo diferenciado em suas condições e na sua operacionalização. É importante mencionar, os vários fóruns de discussão realizados internamente no Banco, para sedimentar esse entendimento e para posterior construção do modelo.

12. Conclusões

A energia solar fotovoltaica é considerada uma alternativa energética muito promissora para enfrentar os desafios da expansão da oferta de energia com menor impacto ambiental.

Dessa forma, sua expansão deve ser incentivada e o Banco do Nordeste priorizou essa estratégia com a implantação também do financiamento para pessoas físicas por meio do FNE Sol Pessoa Física.

O FNE Sol Pessoa Física foi implantado, com a fonte de financiamento FNE, criando ações para incentivar a geração própria de energia limpa em residências. Apresenta-se como linha de financiamento adequada e oportuna, frente ao cenário de desafio do Brasil em diversificar a sua matriz energética que atualmente é muito dependente de hidrelétrica que, quando do problema de estiagens que são frequentes em nossa Região, é substituída por energia fornecida através de termelétricas, que gera energia elétrica através da queima de combustíveis fósseis agredindo o meio ambiente. A oportunidade de dinamizar a matriz energética nacional com fontes renováveis e além disso, proporciona às famílias a redução de despesas no longo prazo foi desafiador para o Banco, mas tratava-se de ação impactante na promoção do desenvolvimento regional sustentável.

Além de tratar-se de ação inovadora no sentido de diversificar a possibilidade de aplicação de recursos do FNE fora do escopo das atividades produtivas convencionais, levou o cliente pessoa física ao papel de gerador de energia, promovendo a disseminação junto a sua comunidade e melhorando a vida da sua família, pois após o período de amortização do financiamento não existirá mais o custo com energia elétrica e toda a energia solar gerada fará a compensação na conta mensal, reduzindo os custos daquela unidade familiar.

Com as condições da linha, bem como a sua forma de operacionalização, o acesso pelo cliente se tornou mais viável e fácil, o que permitiu alcançar, no período de

janeiro de 2019 a março de 2021 o montante de mais de R\$ 225 milhões (US\$43.3 milhões) contratados em 7.265 operações, beneficiando cerca de 36.325 pessoas.

O FNE Sol Pessoa Física continua entre as prioridades do Banco do Nordeste, com o estabelecimento de metas anuais, a incorporação delas na avaliação das Unidades e Gerentes de Negócios, num alinhamento estratégico que permite projetar a elevação dos negócios nos próximos anos. Somente para este ano é esperado um volume de contratação de mais de R\$ 120 milhões (US\$23.1 milhões).

Finalizando, por tratar-se de tecnologia nova para a região Nordeste, a expansão depende também de promoção o que vem sendo realizado de forma sistemática pelo Banco com a divulgação nas mais diversas medidas.

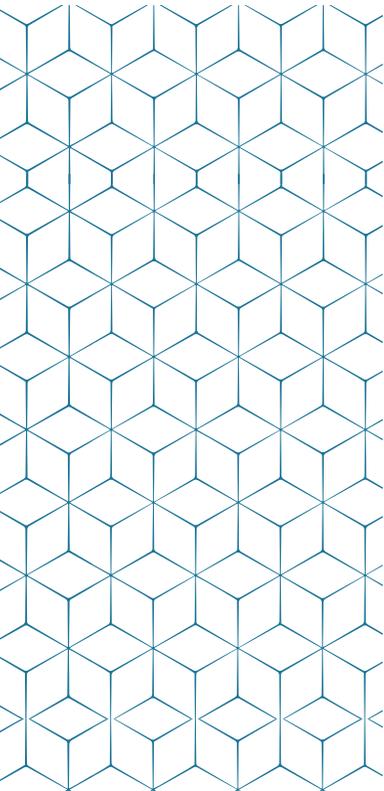
13. Recomendações e Sugestões

Para a alavancagem da instalação de mini e micro geradores de energia solar, um ponto crítico é a atuação das Concessionárias para a ativação do sistema.

Dessa forma, é importante manter diálogo com todos os operadores do mercado, visando encontrar alternativas, inclusive legais, se for o caso, para uma mudança.

Uma oportunidade existente é o incentivo à produção de placas solares no Brasil já que atualmente o maior volume é exportado, notadamente da China.

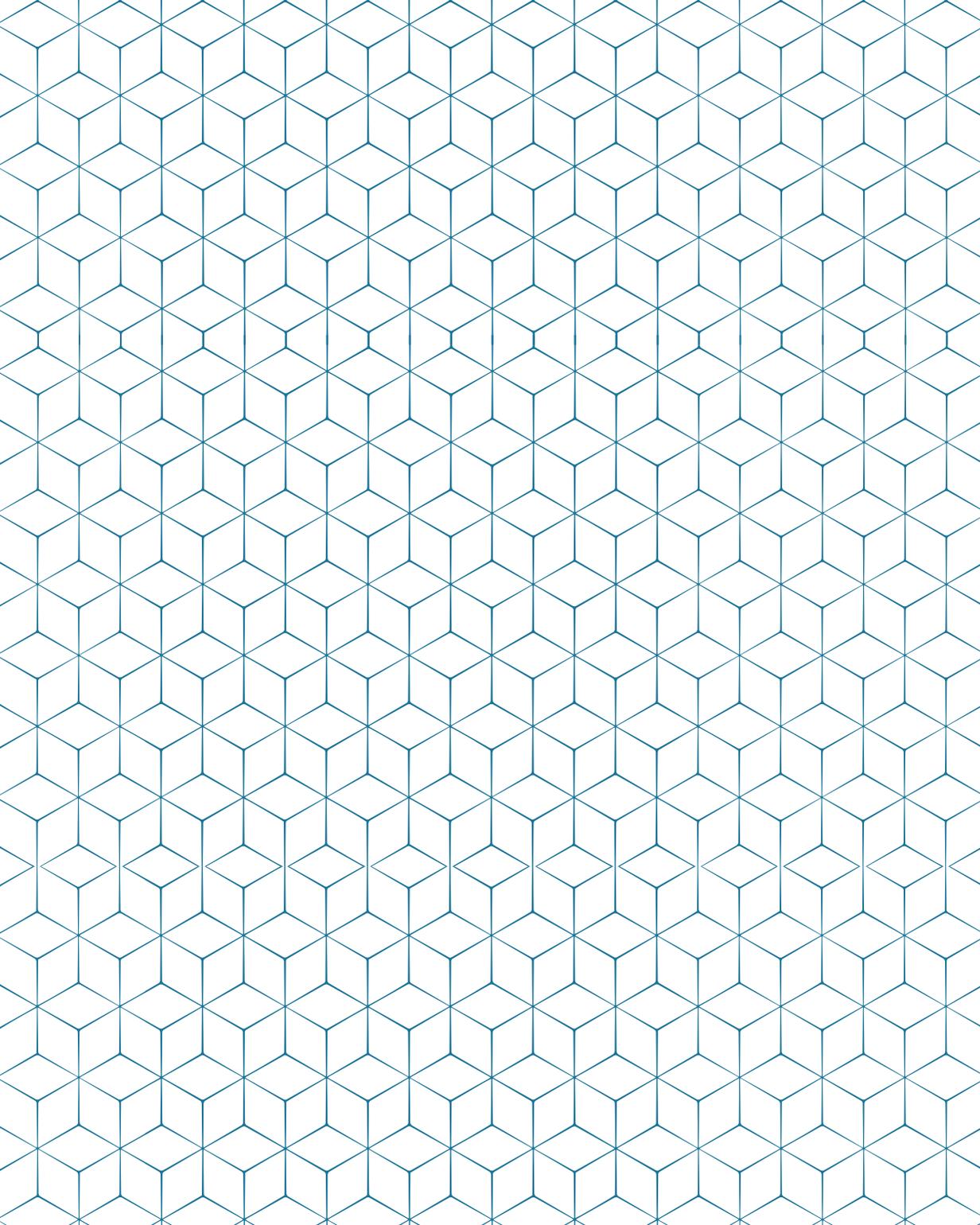
De outra parte, uma maior capacitação das empresas integradoras (executoras do serviço) se faz necessário, pois, em sua maioria, trabalhavam com outro tipo de negócio e perceberam o mercado promissor da energia solar, direcionando-se para esse novo ramo ainda sem o devido treinamento.



NAMA FACILITY

SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL (SHF),
DE MÉXICO

MÉXICO



ABSTRACT

NAMA Facility is a program with financial incentives and technical assistance tailored for SMEs. Sociedad Hipotecaria Federal participates as the Executing Entity of the Financial Cooperation Component of the New Housing NAMA Implementation Program in Mexico, playing a leading role in facilitating access to energy-efficient housing for low-income Mexican families and thus contributing to the national commitment to reduce greenhouse gas emissions. Its main objective is to facilitate the incorporation of small and medium-sized developers (DPyMEs) into the low-carbon housing market by eliminating investment barriers and improving access to financing sources for the construction of between 8,000 and 11,000 homes that achieve at least 20% CO₂e reductions compared to a baseline home.

As of March 2021, the NAMA Facility Program reports 5,250 homes financed, corresponding to 40 projects distributed among 25 small and medium-sized developers. The amount of credit granted through bridge loans for construction totaled \$1.552 million pesos (US\$ 78.2 millions) mobilized through financial entities financed by SHF.

RESUMO

O NAMA Facility é um programa com incentivos financeiros e assistência técnica personalizada para PMEs. A Sociedade Hipotecaria Federal participa como Entidade Executora da Componente de Cooperação Financeira do Programa de Implementação do NAMA para Novas Habitações no México, assumindo um papel de liderança na facilitação do acesso à habitação energeticamente eficiente para as famílias mexicanas de baixos rendimentos e contribuindo assim para o compromisso nacional de reduzir as emissões de gases com efeito de estufa. O seu principal objetivo é facilitar a incorporação de pequenos e médios promotores (DPyME) no mercado da habitação de

baixo carbono, eliminando barreiras ao investimento e melhorando o acesso a fontes de financiamento para a construção de entre 8.000 e 11.000 casas que alcancem pelo menos 20% de redução de CO₂e em comparação com uma casa linha base.

Desde março de 2021, o Programa NAMA Facility reporta 5.250 casas financiadas, correspondendo a 40 projetos distribuídos por 25 pequenos e médios promotores. O montante do crédito concedido através de empréstimos-pontes totaliza 1,552 mil milhões de pesos (US\$ 78.2 milhões) mobilizados através de instituições financeiras financiadas pela SHF.

RESUMEN

NAMA Facility es un programa con incentivos financieros y de asistencia técnica a la medida para las empresas PyME. La Sociedad Hipotecaria Federal participa como Entidad Ejecutora del Componente de Cooperación Financiera del programa Implementación de la NAMA de Vivienda Nueva en México, asumiendo un rol protagónico en la tarea de facilitar el acceso a viviendas energéticamente eficientes a familias mexicanas de bajos ingresos y así contribuir al compromiso nacional de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Tiene como principal objetivo el facilitar la incorporación de desarrolladores pequeños y medianos (DPyMEs) al mercado de vivienda baja en carbono, mediante la eliminación de barreras de inversión y a un mejor acceso a fuentes de financiamiento para la construcción de entre 8.000 y 11.000 viviendas que alcancen por lo menos un 20% de reducciones de CO₂e en comparación con una vivienda línea base.

A marzo de 2021, el Programa NAMA Facility reporta 5,250 viviendas financiadas, correspondientes a 40 proyectos distribuidos entre 25 desarrolladores pequeños y medianos El monto de crédito otorgado a través de créditos puente a la edificación suma 1,552 mdp movilizados (US\$78.2 millones) a través de entidades financieras fondeadas por SHF.

1. Presentación de la SHF

La Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), Sociedad Nacional de Crédito, es un banco de desarrollo de vivienda que tiene por objeto impulsar el desarrollo de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda, mediante el otorgamiento de crédito y garantías destinadas a la construcción, adquisición y mejora de vivienda, preferentemente de interés social, así como al incremento de la capacidad productiva y el desarrollo tecnológico, relacionados con la vivienda¹.

SHF es un Banco de segundo piso, esto significa que es una institución financiera que no trata directamente con los usuarios de los créditos, sino que se apoya en otras instituciones financieras, intermediarios y vehículos financieros para hacerle llegar los recursos a las personas.

Desde su creación, SHF ha puesto en marcha una importante gama de programas y esquemas que tienen el objetivo de hacer que cada vez más mexicanos y mexicanas puedan acceder a una vivienda de calidad. SHF promueve el desarrollo integral y bienestar de la sociedad, a través de sus programas de cooperación financiera para la oferta de vivienda en México, buscando continuamente impulsar al sector hipotecario.

Asimismo, a partir de la implementación de su estrategia de sustentabilidad y cambio de misión en 2019, SHF ha reforzado su compromiso con la sustentabilidad al impulsar el desarrollo del mercado de la vivienda bajo un enfoque social, económico y sustentable, ofreciendo soluciones financieras que faciliten su acceso y disponibilidad².

1 Ley Orgánica de Sociedad Hipotecaria Federal, Diario Oficial de la Federación, 10 enero 2014.

2 Misión, Visión y Valores, SHF, <https://www.gob.mx/shf/acciones-y-programas/nuestra-mision-vision-y-valores>.

Desde diciembre de 2018 hasta diciembre de 2020 las acciones crediticias implementadas por SHF a través de los diferentes programas crediticios, tanto directos como inducidos, registraron 272, 246 acciones de vivienda³.

A lo largo de 2020 se contó con 2,714 desarrolladores activos, conformado en su mayoría por desarrolladores pequeños y medianos. En el mismo periodo, a través de diferentes vehículos financieros (créditos, garantías, etc.), SHF sumó un saldo de crédito directo de \$294,891 mdp⁴ (US\$ 14.8 billones).

Al final del ejercicio en 2020, SHF contaba con 435 empleados.

2. Introducción

NAMA Facility es el primer programa en el mundo a la medida de los pequeños y medianos desarrolladores, que facilita su progresiva incorporación al mercado de vivienda baja en carbono, al proveer incentivos financieros que compensan los sobrecostos por medidas de eficiencia energética. El programa está comprendido dentro de las acciones de Vivienda Nueva de la NAMA, Acciones Nacionalmente Apropriadas de Mitigación (por sus siglas en inglés “Nationally Appropriate Mitigation Action”). Y es parte de la NAMA de Vivienda Sustentable que es la primera iniciativa en el mundo dentro de NAMA, para generar beneficios ambientales a través del sector vivienda, por medio de instrumentos de política pública.

La NAMA fue formalizada en el Plan de Acción de Bali (2007), en el marco de la XXIII Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre

3 Balance del cumplimiento del Programa Institucional SHF 2020-2024.

4 Ibid.

Cambio Climático (CMNUCC), como aquellos mecanismos voluntarios que tienen el objetivo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en países emergentes y en vías de desarrollo. Estas acciones se encuentran integradas en las políticas de desarrollo sostenible de estos países, en forma de políticas, programas o proyectos, coadyuvando a un desarrollo bajo en emisiones.

El programa NAMA Facility que SHF ejecuta, es financiado a través del Fondo NAMA Facility con recursos del Ministerio Federal de Medioambiente, Protección de la Naturaleza, Obras Públicas y Seguridad Nuclear de Alemania (BMUB, por sus siglas en alemán) y el Departamento de Negocios, Energía y Estrategia (BEIS, por sus siglas en inglés) bajo el Proyecto Soporte de la NAMA en el Componente de Cooperación Financiera⁵ y supervisado por el Banco de Desarrollo Alemán KfW como administrador de los recursos financieros del Programa.

El desarrollo de la NAMA de Vivienda sustentable, a la cual pertenece el programa de SHF, parte del aumento en la tasa de crecimiento poblacional, así como la creciente demanda en la adquisición de vivienda. En 2012, fue desarrollado a nivel política nacional por medio de la Comisión Nacional de Vivienda (Conavi) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat). De esta manera, la NAMA de Vivienda Nueva se basa en un “enfoque global de la vivienda” e incluye el diseño técnico, implementación, estrategias de financiamiento y Sistema MRV (Medir, Reportar y Verificar), lo que permite integrar estas acciones en la política pública.

Enmarcados en la NAMA de Vivienda Sustentable se encuentran dos iniciativas:

- **NAMA de Vivienda Existente:** que consiste en el mejoramiento sostenible del parque existente de vivienda (remodelación y equipamiento).
- **NAMA de Vivienda Nueva:** dirigida a la edificación de nueva construcción de viviendas progresivamente más eficientes en el consumo de energía. De la cual hace parte el programa implementado por SHF, Componente de Cooperación Financiera NAMA Facility.

5 Implementation of the New Housing NAMA in Mexico, End of project Report - Finding and Learnings

3. Objetivos del programa

La finalidad del programa es facilitar la incorporación progresiva de pequeños y medianos desarrolladores en el mercado de viviendas bajas en emisiones de carbono, eliminando las barreras de inversión, mejorando el acceso al financiamiento y asistiendo técnicamente en la optimización de los proyectos, logrando fortalecer el desarrollo de un mercado autosostenible para viviendas energéticamente eficientes en México.

Con objetivos particulares que son:

- Brindar apoyo a entre 8 mil y 11 mil viviendas bajas en emisiones de CO₂e hasta el 2021.
- Apoyar con la subvención de hasta el 100% del sobrecosto de las medidas de eficiencia energética requeridas.
- Mitigación desde un 20% a un 30% de emisiones de CO₂e con respecto a la línea base y el clima de referencia.

Adicionalmente el objetivo superior del Programa es contribuir a los objetivos de la NAMA de Vivienda Nueva:

- Promover la penetración de los estándares básicos de eficiencia por medio de asistencia técnica a grandes instituciones financieras públicas, así como a desarrolladores privados, además de brindar incentivos financieros a pequeños y medianos desarrolladores e intermediarios financieros.
- Incrementar los estándares de energía a niveles más ambiciosos⁶.

6 Mexico - Implementation of the New Housing NAMA, <https://www.nama-facility.org/projects/mexico-implementation-of-the-new-housing-nama/>

4.

Programa Alineado con el Mandato Social y Objetivos del Banco

La Sociedad Hipotecaria Federal tiene un rol fundamental como institución de banca de desarrollo, así como dentro del propio sistema bancario mexicano al impulsar mecanismos de financiamiento inclusivos del sector vivienda, que generan desarrollo económico y bienestar social para la población.

El Plan Institucional de SHF 2019-2024, alineado a las prioridades y programas sectoriales, plantea 5 objetivos prioritarios con los que se pretende generar soluciones de financiamiento a la vivienda y abatir el rezago habitacional para toda la población:

Figura N° 1

Plan Institucional de SHF 2019-2024: Objetivos Prioritarios



El programa NAMA Facility de la SHF está claramente alineado a este plan institucional, así como a la misión y visión del banco, pues a través de este, la SHF impulsa el desarrollo del mercado de la vivienda bajo un enfoque social, económico y sustentable, al ofrecer soluciones financieras que faciliten su acceso y disponibilidad.⁷

7 Misión, Visión y Valores, SHF, <https://www.gob.mx/shf/acciones-y-programas/nuestra-mision-vision-y-valores>

En este contexto, el Programa NAMA Facility brinda atención de manera inmediata al desarrollo del mercado de vivienda sustentable a través de soporte técnico y financiero a desarrolladores pequeños y medianos de vivienda, quienes producen aproximadamente el 40% de las viviendas en el país.⁸

Consecuentemente, con la participación de desarrolladores de vivienda en el mercado financiero y con el aumento de oferta de vivienda, se coadyuva al impulso de la reactivación económica del sector sobre toda la cadena productiva.

Adicionalmente, el Programa NAMA contribuye a otorgar soluciones de vivienda energéticamente eficiente para familias de bajos ingresos, buscando revertir el déficit de vivienda que suma 9.4 millones en todo el país.⁹

5. ¿Por qué es una Propuesta Innovadora?

El Componente de Cooperación Financiera NAMA Facility es el único programa en México y el primero en el mundo que tiene como propósito la incorporación de desarrolladores pequeños y medianos (Pyme) al mercado de vivienda sustentable.

De esta manera, una de las partes fundamentales e innovadoras del programa operado por SHF, es que no solo contribuye al medio ambiente, sino que también abre un canal de acceso al financiamiento y capacitación para desarrolladores Pyme.

Los principales beneficios del programa al que tienen acceso los desarrolladores son:

8 Balance del cumplimiento del Programa Institucional SHF 2020-2024

9 Programa Sectorial de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano, Diario Oficial de la Federación, 26 junio 2020.

- Subsidio directo de hasta el 100% del monto de inversión en ecotecnologías y medidas de eficiencia energética.
- Asistencia técnica integral y especializada SIN COSTO a los desarrolladores de vivienda para incursionar en el mercado de vivienda sustentable.
- Talleres de capacitación (áreas técnicas y comerciales tanto de empresas desarrolladoras como de intermediarios financieros).
- Asignación de asesores energéticos para el llenado de las herramientas de evaluación de eficiencia energética de las viviendas (diseño eficientemente energético de la vivienda), proponiendo las soluciones más costo efectivas de cada prototipo participante.
- Asesoría y apoyo en dudas puntuales de los desarrolladores participantes.
- Apoyo en la estrategia de mercadeo para el personal de ventas de las empresas desarrolladoras.
- Visitas a la obra (capacitación al personal de obra y supervisión de la correcta instalación de las medidas de eficiencia energética acordadas).

6. Características y Operatividad del NAMA

Las NAMA, formalizadas en el Plan de Acción de Bali 2007, pueden tomar la forma de políticas, programas o proyectos que incluyan acciones a nivel local, regional o nacional, contribuyendo a conducir a los países hacia un desarrollo bajo en carbono, alineándolo con sus prioridades económicas nacionales. De igual manera, las NAMA operan como “programas paraguas” al agrupar proyectos en un mismo sector para facilitar la identificación de barreras, la implementación de medidas costo-eficientes, favorecer la economía de escala y reducir costos de transacción, entre otras ventajas.

En 2009, México formuló su Programa Especial del Cambio Climático 2009-2012 (PECC) que incluyó más de 100 actividades alrededor del país para reducir las

emisiones de gas invernadero. El objetivo central del PECC es el de mitigar los impactos del cambio climático, sin comprometer el proceso de desarrollo del país.

Los objetivos específicos de los Programas Sectoriales del PECC que guardaban relación con las actividades programáticas de la NAMA de Vivienda Nueva de México son:

- Incrementar la resiliencia a efectos del cambio climático y disminuir las emisiones de compuestos y gases de efecto invernadero.
- Construir un entorno digno que propicie el desarrollo a través de la mejora en los servicios básicos, la calidad y espacios de la vivienda y la infraestructura social.
- Promover y facilitar el crecimiento sostenido y sustentable de bajo carbono con equidad y socialmente incluyente.

Asimismo, la Estrategia 3.6. del PECC establecía la promoción del desarrollo de Acciones Nacionales Apropriadas de Mitigación (NAMA), haciendo explícita referencia al fomento de proyectos NAMA en el sector de la vivienda. El PECC ofreció en consecuencia la necesaria cobertura institucional a la iniciativa de la NAMA de Vivienda Nueva de México, homologando a su vez los objetivos sectoriales y las estrategias de mitigación ambiental para el sector de la vivienda de la NAMA.

De acuerdo con los datos proyectados en 2012, año de la elaboración de la NAMA de Vivienda, el sector de la vivienda en México era responsable de aproximadamente el 17% del total del consumo energético del país y de, aproximadamente el 7% de las emisiones de GEI, representando a nivel nacional 49 MtCO₂ por año¹⁰, influenciado además por un rápido crecimiento demográfico representado por aproximadamente 1.7 millones de habitantes anuales y por una creciente demanda en la adquisición de vivienda. Sin la implementación de

10 NAMA Apoyada para la Vivienda Sustentable en México – Acciones de Mitigación y Paquetes Financieros, CONAVI, GIZ.

programas para aumentar la eficiencia energética de las aproximadas 600,000 nuevas unidades de vivienda que se tendrían que construir cada año, estas nuevas unidades residenciales habrían causado por sí solas un aumento de emisiones de GEI de aproximadamente 25 MtCO₂e adicionales por año hacia 2020.

Para abordar la problemática, en 2012 la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI) desarrolló la primera NAMA a nivel mundial referente al sector vivienda con dos iniciativas:

- NAMA de Vivienda Existente, actualmente en desarrollo.

- NAMA de Vivienda Nueva, actualmente en implementación.

Debido al alto grado de mitigación de la iniciativa de la NAMA de Vivienda Nueva, el Fondo NAMA Facility otorgó el financiamiento para la ejecución del Proyecto Soporte de la NAMA de Vivienda Nueva, el cual se dividió en dos componentes:

- Componente de Cooperación Financiera (CCF) por EUR 10 millones (US\$12.28 millones), que es el programa vigente de NAMA Facility ejecutado por SHF y administrado por el banco de desarrollo alemán KfW;
- Componente de Asistencia Técnica por EUR 4 millones (US\$4.91 millones), a ser implementado por la Conavi en colaboración con la Sedatu y supervisado por la Agencia Alemana de Cooperación Técnica GIZ. Concluido en 2017.

En este sentido el Componente de Cooperación Financiera de la NAMA Facility, programa ejecutado por SHF, consiste en un paquete de incentivos económicos y asistencia técnica para pequeños y medianos desarrolladores de vivienda durante la selección, diseño, planificación e implementación, así como en el proceso de verificación de las casas financiadas.

Con el objeto de abordar ambos rubros, los recursos del Programa NAMA de SHF provienen del Fondo NAMA Facility, a través de un financiamiento a fondo perdido que permite ofrecer a los desarrolladores Pyme participantes, incentivos financieros a través de subvenciones a la inversión que cubren el sobre costo de hasta el 100% de las medidas de eficiencia implementadas en los proyectos de vivienda. Esto acompañado de asesoría técnica especializada en eficiencia energética y sustentabilidad lo cual es brindado a través de un equipo experto de consultores a cargo de la firma GOPA Infra.

Tabla N° 1

Valor de la Acción

Rubro	Recursos (EUR)
Subvenciones a la inversión	8 millones (US\$ 9.82 millones)
Asistencia Técnica	2 millones (US\$ 2.46 millones)

El mecanismo de acción del Programa consiste en asistir a los desarrolladores de vivienda en la optimización de sus proyectos para alcanzar una reducción de entre 20% y 30% de emisiones de CO₂e, con respecto a una línea base de referencia y a la zona bioclimática de la ubicación del proyecto. A su vez, los costos adicionales, resultado de la optimización energética, son cubiertos por las subvenciones del programa, bajo la condición de individualizar las viviendas y no incrementar el costo de venta a los usuarios finales.

Para participar en el Programa, los desarrolladores deben acceder a un crédito puente con SHF a través de una de las entidades financieras disponibles y cumplir con los Criterios de Elegibilidad y Condiciones de Entrega de Subvención a la Inversión. (Ver pregunta 14).

En la Figura N°2 inferior se muestra las tres etapas del proceso de participación para el Programa NAMA Facility, desde la solicitud de crédito hasta la entrega de la subvención.

Figura N° 2

Proceso de Participación NAMA Facility



7. Características y Rol de los Socios Estratégicos

Como entidad administradora, el Banco de Desarrollo Alemán KfW tiene un papel clave en el despliegue de las actividades del Programa, principalmente en lo referente a la comunicación con los donantes del Fondo NAMA Facility, así como en la administración de los recursos dirigidos a la asistencia técnica y a las subvenciones a la inversión, además de vigilar la correcta implementación y uso de los recursos.

El Fondo NAMA Facility como principal fondeador del Programa, con recursos del Ministerio Federal de Medioambiente, Protección de la Naturaleza, Obras Públicas y Seguridad Nuclear de Alemania (BMUB) y el Departamento de Negocios, Energía y Estrategia (BEIS) es parte fundamental de la ejecución de la NAMA de Vivienda Nueva en México.

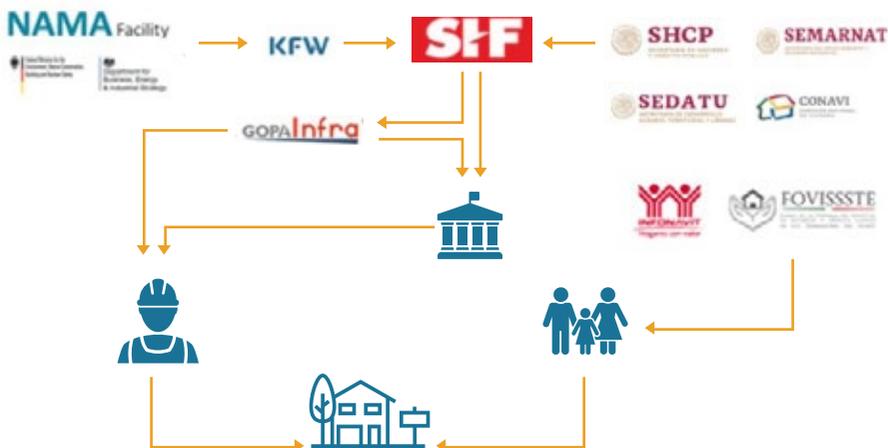
En el ámbito nacional, los principales organismos con influencia en la operación del programa corresponden a los organismos gubernamentales del sector vivienda a nivel federal y estatal e indirectamente el municipal. Entre los más relevantes se encuentran Sedatu, Conavi y Semarnat, como ejes centrales de las políticas en materia de vivienda y principales promotores de las políticas sustentables en este sector. Como agentes secundarios, están los fondos hipotecarios de financiamiento de vivienda pública, Infonavit y Fovissste, que proporcionan esquemas de ahorro a largo plazo para la adquisición de vivienda, y en el caso de Infonavit, contribuyen considerablemente en el desplazamiento de vivienda sustentable.

Para la ejecución del programa, SHF contrató, con recursos del Fondo NAMA Facility y mediante una licitación internacional, a la empresa GOPA Infra GmbH. Esta asistencia ha sido elemento clave para fortalecer la implementación del programa. La empresa consultora apoya a SHF brindando servicios de asesoría técnica específica a los desarrolladores Pyme participantes para preparar proyectos apropiados a los criterios de NAMA y canalizar su acceso a financiamiento con las áreas correspondientes de SHF y entidades financieras.

Esta asesoría incluye entre otros, la identificación e incorporación de desarrolladores de vivienda, asesoría individual y personalizada, evaluación de proyectos y elaboración del Plan de Implementación e Inversión de las Medidas de Eficiencia Energética, acuerdos de apoyo financiero con los desarrolladores de vivienda, visitas in situ y supervisión de la adecuada implementación de las medidas de eficiencia energética y ecotecnologías, asesoría individual para entidades financieras, entre otras actividades generales para el fomento de capacidades de los participantes. En el aspecto operativo se encuentran los pequeños y medianos desarrolladores de vivienda como público objetivo y las entidades financieras en su función de articuladores operativos del Programa por medio de la emisión de créditos a la edificación. Finalmente, los usuarios finales como principales beneficiarios, en específico, aquellos en segmentos de ingresos bajos y medios.

Figura N° 3

Socios Estratégicos y Grupos Involucrados en la Operación del Programa NAMA Facility



8.

Beneficiarios Directos e Indirectos

El Componente de Cooperación Financiera genera beneficios directos a dos diferentes grupos:

- Compradores de casas/propietarios finales que disfrutan de una vivienda eficiente al mismo costo que una vivienda tradicional, pero con grandes beneficios en su calidad de vida, generando ahorros mensuales en sus consumos energéticos y mayor confort que incrementa su bienestar social y económico.

Considerando la demanda de financiamiento de vivienda en 2021 y, específicamente en los componentes de formación de hogares y originación, que tienen repercusión directa sobre la demanda de vivienda nueva, se

estima que se demanden aproximadamente 279,620¹¹ financiamientos para soluciones de vivienda, los cuales beneficiarán a más de 972,000 personas que tendrán acceso a una vivienda digna. En esta línea de acción, el Programa NAMA Facility colabora brindando accesibilidad a soluciones habitacionales para familias de ingreso bajo y medio.

- Desarrolladores de vivienda/empresas pequeñas y medianas que tienen acceso a capacitación y apoyos para construir de manera sustentable, siendo el único programa vigente que entendiendo las necesidades particulares de cada Pyme, brinda soluciones a la medida, para transformar positivamente la construcción de vivienda, con importantes beneficios para el desarrollador que aumentan la competitividad y posicionamiento de sus proyectos en el mercado.

Durante el periodo 2020, el Registro Único de Vivienda (RUV) reportó 2,714 desarrolladores activos con viviendas vigentes en proceso de construcción o individualización, conformado en un 95.2% por desarrolladores pequeños y medianos. En conjunto, ambos segmentos produjeron el 40% del total de viviendas producidas en el país. Por su parte SHF, ha financiado a 579 desarrolladores inscritos en el RUV, de los cuales el 32.5%¹² se encuentra dentro del segmento de pequeña y mediana empresa con una alta producción en vivienda de interés social. Este grupo de desarrolladores forman parte del público objetivo con amplio potencial de participación en el programa, pues cuentan con créditos o líneas de financiamiento fondeados a través de SHF.

De manera indirecta, el programa beneficia a entidades financieras al incentivar la participación de los pequeños desarrolladores en el sector financiero a través de la solicitud de créditos puente y adicionalmente, se incentiva el crecimiento del mercado de proveeduría de ecotecnologías y medidas de eficiencia energética en el país.

11 Planeación 2021 SHF. La demanda de financiamiento de vivienda se encuentra compuesta por cuatro componentes: El componente de formación de hogares: hogares nuevos que necesitarán un lugar de habitación; Rezago habitacional: viviendas particulares habitadas con carencias en materiales, servicios o espacios; Movilidad habitacional; hogares cuya vivienda actual ya no cubre sus necesidades; y Curas de Origenación: familias que mejoraron su historial crediticio y ahora están en condiciones de solicitar un crédito para vivienda.

12 Balance del cumplimiento del Programa Institucional SHF 2020-2024

9. Impacto y Beneficios Esperados

a. Impactos Directos

Usuarios

- Mejoramiento de las condiciones de vida de los residentes a través del aumento del confort de las viviendas generado por medidas de eficiencia energética que regulan las temperaturas interiores.
- Reducción de la demanda de energía de las viviendas EE (energéticamente eficientes), lo que se traduce en un ahorro financiero para los usuarios.
- Reducción del precio de compra de una vivienda EE para el usuario final, haciéndola más atractiva y competitiva respecto a una vivienda tradicional.

Economía nacional y sector de la vivienda

- Generación de ingresos fiscales más altos debido al aumento de la actividad económica en el sector de la vivienda.
- Generación de fuentes de empleo adicionales como resultado del crecimiento del sector de la construcción en general y del mercado de la vivienda EE en particular, con el respectivo incremento en el valor agregado.
- Mayor participación de pequeños y medianos desarrolladores en el segmento de la vivienda sostenible no atendido por los programas actuales.

Sector privado

- La creación de nuevos mercados para componentes de sistemas, productos y materiales de construcción EE con un mayor valor agregado.

- Aumento de las capacidades y de la competitividad de los desarrolladores privados de vivienda y creación de nuevas oportunidades de mercado como resultado del crecimiento de la demanda por viviendas y tecnologías EE y de la transferencia tecnológica asociadas a éstas.
- Reducciones del costo de los productos y materiales de construcción EE, así como también aumento de la disponibilidad de los productos relacionados.
- Generación de know-how por proveedores e instituciones que ayudan a desarrollar el sector de construcción en su totalidad.

Medio ambiente

- Reducción de las emisiones globales de GEI en el sector de la vivienda, al proveer financiamiento adicional para mejorar la eficiencia energética y disminuir el consumo de combustibles fósiles y del agua a través de: 1) promoción de medidas de diseño arquitectónico bioclimático; 2) implementación de ecotecnologías; y, 3) utilización de materiales constructivos eficientes

Instituciones y organismos del estado

- Armonización de los criterios de la NAMA de vivienda.

b. Impactos Indirectos

Usuarios

- Aumento del conocimiento sobre las viviendas EE.

Economía nacional y sector de la vivienda

- Paulatina reducción de los gastos fiscales para subvenciones a los precios de la energía y, por ende, mayores ahorros en el presupuesto nacional debido a las reducciones en la demanda de esta.

Instituciones y organismos del estado

- Armonización de los mecanismos de apoyo y aumento de conciencia y capacidades de actores claves como autoridades nacionales y locales, desarrolladores y hogares, así como también facilitar la introducción y aplicación de nuevas ecotecnologías.
- Fortalecer tanto las capacidades de las autoridades federales, estatales y locales para la provisión de vivienda sustentable y eficiente en términos energéticos, como también los códigos de construcción y los marcos legislativos actuales.

En la Tabla N°2, se detallan los principales indicadores esperados por la implementación del Componente de Cooperación Financiera NAMA Facility.

Tabla N° 2

Indicadores para el Logro del Objetivo General del Programa

Indicador	Unidad	Meta
Reducción directa e indirecta de emisiones	tCO2e	Hasta 400,000
Número de personas directamente beneficiadas	habitante	43,000
Volumen de inversión pública movilizada	EUR	120,000,000 (US\$147.4 millones)
Volumen de inversión privada movilizada	EUR	80,000,000 (US\$98.2 millones)
Número de viviendas construidas	Vivienda	8,000 hasta 11,000
Número de desarrolladores de viviendas capacitados	Empresa	120

10. Resultados

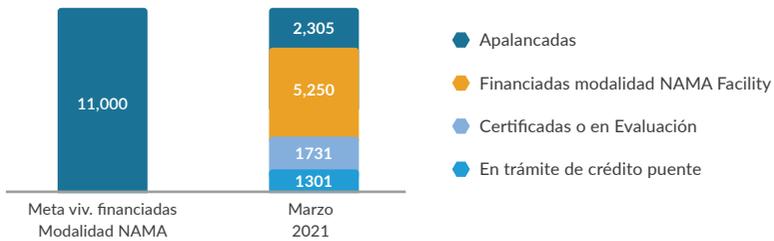
A marzo de 2021, el Programa NAMA Facility reporta 5,250 viviendas financiadas, correspondientes a 40 proyectos distribuidos entre 25 desarrolladores pequeños y medianos.

Además, están en proceso de certificación y evaluación, 1,731 viviendas correspondientes a 8 desarrolladores inscritos en el Programa y, finalmente se cuenta con 7 desarrolladores con un total de 1,301 viviendas en proceso de solicitud y viabilidad de crédito puente en modalidad NAMA Facility.

Adicionalmente, se reportan 2,305 viviendas apalancadas que fueron certificadas por asesores del portafolio de Vivienda Sustentable de SHF bajo la metodología NAMA que no recibieron beneficios financieros pero que corresponden a desarrolladores Pyme según los criterios establecidos en las Reglas de Operación.

Figura N° 4

Estatus de Viviendas Participantes en el Programa NAMA Facility



Los proyectos NAMA actualmente se encuentran localizados en 15 de las 32 entidades federativas que componen la República Mexicana, estando ubicados principalmente en la zona centro y sur del país, debido a la accesibilidad de las soluciones de eficiencia energética para estas zonas bioclimáticas.

Figura N° 5

Localización viviendas del Programa NAMA Facility



El monto de crédito otorgado a través de créditos puente a la edificación suma 1,552 mdp (US\$78.2 millones) movilizados a través de entidades financieras fondeadas por SHF. De manera complementaria a la aplicación del crédito a la construcción, el Programa NAMA Facility ha asignado 76 mdp (US\$ 3.8 millones) en subvenciones a la inversión para las medidas de eficiencia energética de los proyectos participantes.

Tabla N° 3

Financiamiento

Financiamiento	Recursos (MXN)
Crédito	1,522 millones (US\$76.7 millones)
Subvenciones	76 millones (US\$3.8 millones)

Como resultado, al momento de la redacción del presente, el Programa ha logrado mitigar 129,373 tCO₂, que serán distribuidos a lo largo de los 40 años de la vida útil de las viviendas construidas bajo la metodología NAMA. En acceso a la vivienda, el Programa beneficia a 20,475 personas en segmentos de ingresos bajos y medios.

Figura N° 6

Beneficios Ambientales y Sociales del Programa NAMA Facility



20,475
personas beneficiadas



129,373 tCO₂
mitigados

La instalación de calentadores solares ha sido una de las principales medidas de eficiencia energética aplicada en los desarrollos NAMA Facility, debido a su alta accesibilidad en el mercado e impacto en términos de mitigación, se ha convertido

en un elemento fundamental para la colocación de vivienda en el mercado al ofrecer reducción en los consumos de gas las familias mexicanas, especialmente de aquellas ubicadas en climas templados.

El cumplimiento de los Criterios de Entorno de los desarrollos NAMA Facility ofrece beneficios tangibles en el entorno urbano de los desarrollos de vivienda, contribuyendo a una mejora sustancial en la calidad de vida de los usuarios finales.

La cercanía de los desarrollos de las viviendas NAMA a los centros urbanos, ha favorecido el incremento del uso de vehículos que facilitan la movilidad intraurbana y contribuyen de manera importante en la reducción de emisiones de CO₂e.

La asequibilidad en los precios de venta de las viviendas NAMA ha facilitado que familias de ingresos bajos y medios puedan acceder a una vivienda digna con envolventes más eficientes, aislamiento térmico en muros y vidrios de control solar, entre otras.

A continuación, se muestran algunas fotografías de las viviendas NAMA Facility construidas en diferentes Estados de la República.



Figura N° 7

Modelos de Vivienda del Programa



11. Lecciones Aprendidas

Identificando las dificultades encontradas durante la implementación del programa se han podido encontrar propuestas de soluciones que permiten hacer más eficiente y exitoso el Programa, así como los programas futuros.

Lección 1. La atención personalizada es la clave de la promoción e incorporación de pequeñas y medianas empresas desarrolladoras al programa, considerando que se promueve un estándar de construcción superior y con requerimientos técnicos particulares.

El desarrollador Pyme tiene poco acceso a información directa de lo que sucede en el sector vivienda. Cuenta con menor personal que pueda capacitarse en aspectos muy técnicos si no hay una oferta abierta a esto. Esto es una desventaja contra los grandes desarrolladores, por lo que brindar atención personalizada, capacitación y servir de ventanilla única atendiendo puntual e integralmente sus dudas en todo el proceso de evaluación e implementación de su proyecto, se convirtió en uno de los principales incentivos de participación que el desarrollador Pyme ha expresado valorar altamente. Esto permite que los desarrolladores Pyme incursionen en el sector sustentable y evolucionen sus prácticas alcanzando cada vez mayor especialización y ofreciendo mejores proyectos que incrementan la calidad de vida de las personas.

Lección 2. Los beneficios financieros y apoyos económicos más valorados por los desarrolladores son aquellos que no ponen en riesgo el flujo de capital de su empresa y las preferencias (beneficios en reducciones de tasa al crédito o subvenciones a la inversión) son altamente determinadas por el tamaño de la empresa participante.

El tamaño de la empresa determina la preferencia del tipo de beneficio económico. De acuerdo con la retroalimentación de los desarrolladores actualmente participantes, los beneficios que se aplican desde el inicio del proyecto a través de

una tasa preferencial en su crédito puente es altamente valorada, ya que no ponen en riesgo su flujo de capital. Pero entre más pequeña es la empresa, valora más el subsidio que cubra el costo de las medidas de eficiencia energética al 100%, porque no puede adquirirlas al precio de volumen que consiguen las grandes desarrolladoras, teniéndolo que sumar al precio de la vivienda, lo que puede afectar su competitividad en el mercado. Por el contrario, entre más crece la empresa, más atractivo y funcional se vuelven los beneficios directos en reducciones de tasa a sus créditos.

Lección 3. Los desarrolladores considerados como Pymes, por el número de vivienda que registran al año o por el ingreso neto en ventas anuales, son un grupo complejo de agrupar, porque presentan características distintas, especialmente necesidades financieras distintas entre sí.

De acuerdo con una revisión realizada a inicios del Programa con información del Registro Único de Vivienda (RUV) en México, se observó que había registros de 1,229 empresas desarrolladoras que se adecuaban a los criterios básicos para ser calificadas como Pyme y potenciales participantes del programa. Como principal variable, contaban con registros de vivienda de entre 5 y 800 anuales en promedio. De estas empresas, se proyectó que en las 529 empresas que tenían registros de entre 50 y 800 viviendas anuales, se podrían encontrar los posibles participantes al programa, ya que las empresas menores a registros de 50 viviendas, en su mayoría aun no tienen acceso o necesidad del crédito puente (construyen a solicitud del cliente o con recursos propios o se financian con proveeduría de materiales, etc.). Entre los proyectos participantes actualmente, se confirma que las necesidades financieras son muy distintas y directamente relacionadas con el tamaño y estructura de la empresa. Los desarrolladores participantes con menos de 50 viviendas en general están iniciando su historial crediticio, a diferencia de los que participan con más de 100 viviendas, que por lo general ya cuentan con opciones de créditos con distintos intermediarios, por lo que es de vital importancia alinear los objetivos de los programas de vivienda sustentable con las opciones crediticias adecuadas a la empresa o mercado meta.

Lección 4. Los proyectos del desarrollador Pyme toman más tiempo en general que los proyectos de desarrolladores más grandes.

En general los tiempos de trámites de crédito puente, ejecución y venta del proyecto completo suele tomar más tiempo a un Pyme que en comparación a un desarrollador mediano o grande (que produce más de 800 viviendas al año). Esto se explica desde la estructura propia de la empresa en la que usualmente participa la familia y no se tiene claramente definida la estructura operacional de un gran desarrollador, sino personal con múltiples funciones. También se cuida mucho el avance por etapas, tratando de evitar grandes inventarios de vivienda terminada, por lo que, es un factor importante para considerar en el diseño de los programas de apoyo y capacitación a diseñar.

12. Conclusiones

La implementación del Componente de Cooperación Financiera NAMA Facility a cargo de SHF, incrementa el bienestar social y económico de miles de familias mexicanas; aumenta su calidad de vida y contribuye a la creación de mejores ciudades; y promueve la inclusión social, brindando vivienda adecuada, asequible, energéticamente eficiente, con mayores índices de confort enfocado al sector social de la población. La eficiencia energética lograda en las viviendas genera ahorros significativos en el pago de servicios de su uso y mantenimiento, así como importantes reducciones de emisiones de CO₂e durante el tiempo de vida útil de la vivienda, dando pie al objetivo principal de escalar los estándares de eficiencia energética en el mercado de vivienda en el país y de contribuir a mitigar los efectos del cambio climático.

El Programa NAMA es el único que fortalece las capacidades de los Pyme entendiendo sus necesidades particulares técnicas y financieras, transformando positivamente la forma de construir en el país, abriendo a su vez la puerta a la

masificación de la vivienda energéticamente eficiente entre desarrolladores Pyme de distintas regiones del país, que ahora, han sido sensibilizados al tema sustentable para implementar las mejores prácticas en sus proyectos. Cabe mencionar que también contribuye al desarrollo y crecimiento de la proveeduría de ecotecnologías y medidas de eficiencia energética en el mercado mexicano.

El Programa también favorece la oferta de financiamiento que SHF ofrece a los desarrolladores del país consolidando el impulso que busca al crecimiento de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda en México, acercando soluciones integrales a empresas Pyme en crecimiento y consolidación.

Asimismo, ayuda a cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Vivienda 2019-2024 garantizando el ejercicio del derecho a la vivienda adecuada y contribuyendo a los compromisos nacionales de mitigaciones de gases de efecto invernadero.

13. Recomendaciones y Sugerencias

Dentro de las experiencias del componente de cooperación financiera, hemos identificado temas muy relevantes para replicar la implementación, así como el diseño de nuevos programas.

Entre las principales recomendaciones se encuentra el minimizar al máximo la tramitología y/o barreras para la participación de los desarrolladores. Usualmente sus procesos ya involucran una gran cantidad de trámites con tiempos muy definidos (tramites de licencias, solicitud del crédito puente, edificación, marca de habitabilidad, venta de la vivienda, etc.), lo que implica buscar los momentos ideales para hacer el acompañamiento, la evaluación energética, la capacitación y supervisión del proyecto, sin detener sus procesos habituales, sino complementándolos. El desarrollador, así como el intermediario financiero, aprecian las reglas de operación claras y sencillas.

Otra recomendación importante referente a la promoción de los proyectos es, buscar y establecer la comunicación con las distintas áreas de las empresas desarrolladoras que se requieran para transmitir la información clara de los beneficios y requisitos del programa en los términos adecuados al tema. Ya sean estas personas financieros o técnicos, es vital tener comunicación, ya que por lo general es distinto el personal que se desenvuelve al interior de las empresas y esto puede crear huecos de información que retrasan o impiden que los desarrolladores tomen la decisión de participar.

Finalmente, es importante mencionar que sin apoyo de técnicos y financieros como los que brinda el componente de cooperación financiera, es poco probable que los pequeños desarrolladores de vivienda participen del cambio de paradigma en temas de eficiencia energética, principalmente debido al costo que implica el desconocer el tema y a la falta de acceso al financiamiento adecuado a su empresa y proyecto. En este punto radica la relevancia de Sociedad Hipotecaria Federal y su compromiso con el crecimiento del sector vivienda y la sustentabilidad.

14. Anexos

Anexo N° 1

Resumen de los Criterios de Elegibilidad

Parámetros	Criterios de Elegibilidad
Criterios de eficiencia energética	
Puntaje IDG y reducciones relativas de emisiones de CO ₂ e con respecto a la línea base vigente	Reducción de al menos 30% con IDG de letra "D" para viviendas en climas cálidos, 20% con IDG de letra "D" para viviendas en climas seco semiseco, 20% con IDG de letra "D" para viviendas en climas templados y fríos y 20% con IDG de letra "E" para viviendas en climas templados y fríos con tipología vertical.
Reducciones absolutas de emisiones	12 kg de CO ₂ eq/m ² /año para zonas climáticas cálidas secas y húmedas 6 kg de CO ₂ eq/m ² /año para zonas templadas
Normativa	Cumplimiento informativo del cálculo de la NORMA Oficial Mexicana NOM-020-ENER-2011, eficiencia energética en edificaciones. Envoltente de edificios para uso habitacional.
Rango de Confort	Para el cálculo del confort térmico en la vivienda sin refrigeración mecánica, los proyectos, dependiendo de la zona bioclimática donde se encuentren, no deberán de estar por encima de 25°C cierto porcentaje de tiempo. Para climas cálido húmedo y subhúmedo: mínimo 40% del año Para climas seco y muy seco: mínimo 60% del año Para clima templado: mínimo 80% del año
Criterios de rentabilidad	
Inversión adicional	Montos fijos de subvención de acuerdo, a la zona bioclimática de ubicación del proyecto, al valor y tipología de vivienda, con base en un análisis financiero de ecotecnologías y actualización de costos de medidas de eficiencia energética a valor mercado. En climas templados, de acuerdo con el valor mercado de ecotecnologías y en casos excepcionales, comparativo entre los costos de la vivienda optimizada y los costos de la vivienda línea base del presupuesto del crédito.
Criterios de sustentabilidad	
Sustentabilidad ambiental: consumo de agua	Cumplimiento de la línea base vigente y el puntaje requerido para el IDG de acuerdo con la zona bioclimática
Sustentabilidad ambiental: huella de carbono	Cumplimiento informativo de la evaluación de huella de carbono de materiales
Sustentabilidad urbana	Ubicación: mínimo en perímetro de contención U3, así como Evaluación HEEVI con un dictamen en sentido positivo y puntaje igual o superior al establecido por SHF para el Esquema NAMA Facility CCF

Anexo N° 2

Reglas de Operación NAMA

Programa	Beneficios	Requerimientos									
		Todos Climas	Cálido y Muy Seco (Todas las tipologías)		Seco Semiseco (Todas las tipologías)		Templado y Frío (Todas las tipologías)		Templado Vertical		Todos Climas
											
			Confort 40%		Confort 60%		Confort 80%		Confort 80%		
	<p>1) 100% Subvención a la inversión a fondo perdido</p> <p>2) Apoyo Técnico</p>	15	-30%	D	-20%	D	-20%	D	-20%	E	Informativo

Criterios de Entrega de las Subvenciones a la Inversión

1. Un DESARROLLADOR no podrá recibir simultáneamente incentivos financieros para un Proyecto bajo el ESQUEMA NAMA FACILITY CCF y otra modalidad de Vivienda Sustentable.
2. SHF y cada uno de los Desarrolladores que incorporen Proyectos Habitacionales del ESQUEMA NAMA FACILITY CCF, deben suscribir un Acuerdo de Apoyo Financiero donde se especificarán los términos y condiciones para acceder a las subvenciones a la inversión, incluyendo como Anexo el Plan de Implementación e Inversión de Medidas de Eficiencia Energética y el monto del incentivo financiero otorgado a cada una de las viviendas del Proyecto.
3. Para la entrega de las Subvenciones a la Inversión contenidas en el Acuerdo de Apoyo Financiero mencionado, será necesario que se cumpla con todas y cada una de las siguientes condiciones:
 - i. Que se hayan cumplido los Criterios de Elegibilidad del ESQUEMA NAMA FACILITY CCF y que las viviendas cumplan con las especificaciones técnicas establecidas;

- ii. Que se haya cumplido con el Plan de Implementación e Inversión para las medidas que mejoren la sustentabilidad de las viviendas y el desarrollador entregue la documentación comprobatoria correspondiente;
 - iii. Que se demuestre que la vivienda ha sido terminada e individualizada. Para tal efecto, la Clave Única de Vivienda (CUV) deberá contar con el estatus “Vivienda Individualizada” en el Registro Único Vivienda (RUV); y
 - iv. Que el desarrollador entregue el formato de “Solicitud de Entrega de Subvención a la Inversión”, documento adjunto al citado Acuerdo de Apoyo Financiero, debidamente llenado y firmado.
4. Cumplidos los Criterios de Entrega de las Subvenciones a la Inversión, SHF desembolsará los montos establecidos en el Acuerdo de Apoyo Financiero a través de transferencia bancaria a la cuenta del Desarrollador.



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

