PARAGUAY

APOYO A LA MODERNIZACION DEL CREDITO AGRICOLA DE HABILITACION (CAH)

CONVENIO DE COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE ATN/SF-11983-PR.

BANCAS COMUNALES 2011

TERMINOS DE REFERENCIA

Consultoría para la capacitación y creación en las zonas de influencia de los Centros de Atención al Cliente CACs de Caraguatay, San José de los Arroyos, Caaguazú, Villarrica y Juan León Mallorquín el Producto Financiero denominado "Banca Comunal", que establece como meta la conformación de al menos cien (100) Bancas Comunales, con alrededor de 1.500 asociados/as.

I. ANTECEDENTES

El Crédito Agrícola de Habilitación (CAH) busca mejorar su desempeño como institución y en este sentido se ha esforzado en aumentar la capacidad en respuesta a los desafíos y contingencias de su campo de acción, buscando la mayor satisfacción de sus clientes y beneficiarios indirectos. El CAH es una institución financiera de desarrollo y en consecuencia con la misión o razón de ser, la institución en el año 2010 con la cooperación del BID PR-T1090, ha implementado en forma piloto un programa orientado a las microfinanzas en un Centro de Atención al Cliente (CAC) de cada una de sus Gerencias de Servicios Zonales, en las que se ha utilizando la metodología de Bancas Comunales como instrumento para poder llegar a las poblaciones con mayores dificultades, deficiencias y posibilidades de acceder a servicios financieros y no financieros; y que puedan brindarle una oportunidad para invertir en sus actividades económicas y de subsistencia. En este sentido, el trabajo conjunto con entidades del Gobierno, así como con ONGs y con Organismos Internacionales, ha sido un factor de éxito que ha contribuido a la trasferencia de esta tecnología.

El producto Banca Comunal se ha enfocado exclusivamente en las personas más empobrecidas, quienes se encuentran totalmente excluidas del sistema financiero formal por lo que los servicios a los que acceden o potencialmente podrían acceder son totalmente en condiciones no favorables. La oferta de servicios financieros por entidades privadas no son suficientes por el escaso atractivo de las distancias, ubicaciones geográficas en las que se encuentran así como la dispersión y la garantía necesaria para acceder a los servicios de parte del sector excluido del sistema financiero.

En la búsqueda tanto de nuevos mercados ofreciendo mayores y mejores servicios financieros de parte de la institución y observando los resultados que se citan a continuación:

1. El CAH ha obtenido resultados positivos durante el año 2010 en la implementación del Producto "Bancas Comunales", como parte de la estrategia institucional desarrollada para la profundización del acceso a los servicios financieros de la población ubicada tanto en las zonas peri urbanas, semi rurales y rurales del país.

2. Observando la respuesta del Gobierno Nacional relacionado a un mejor funcionamiento del sistema financiero y en particular al proceso de reforma del Crédito Agrícola de Habilitación (CAH), en la búsqueda de ampliar y diversificar la frontera de servicios financieros formales.

3. En el año 2010, con la implementación del Plan Piloto de Bancas Comunales (BC's), se han obtenido 40 BC's formalizadas, con 603 socios totalizando 10 BC's por CAC el promedio de socios por BC es de 15 socios, a estas BC's formadas se les han aprobado 270.360.000Gs., de los cuales se ha desembolsado 258.560.000Gs., siendo el promedio de los microcréditos de alrededor de 483.289Gs., y un promedio de ahorro por socio de 24.687Gs., resaltándose el hecho de que a la fecha no se ha registrado morosidad alguna.

En definitivas el CAH busca expandir sus servicios, aumentando la implementación del producto financiero "Bancas Comunales", a través de su implementación en 5 nuevos Centros de Atención al Cliente (CAC's), cuya meta es al menos formalizar 100 Bancas Comunales nuevas, con al menos

1.500 asociados, soportados con procedimientos de originación, análisis de riesgo, seguimiento y recuperación de los prestamos. Así como la capacitación y tutelaje de los personales asignados en los Centros de Atención al Clientes (CAC's) en áreas como la gestión crediticia y particularmente en tecnologías de microfinanzas y en el uso del software diseñado para la administración de las Banca Comunales, de manera que las mismas operen de manera estandarizada.

II. OBJETIVOS

2.1 Expansión del Producto Banca Comunal en los Centros de Atención al Clientes (CAC's) de Caraguatay, San José de los Arroyos, Caaguazú, Villarrica y Juan León Mallorquín a través de la capacitación y creación Bancas Comunales de manera a que la metodología quede efectivamente instalada.

2.2 Incrementar el servicio financiero del CAH en su producto denominado "Banca Comunal" (BC), de modo a llegar en el lapso que dure la consultoría a al menos cien (100) Bancas Comunales (BC's) y a unos 1.500 asociados/as.

2.3 Implementar en los Centros de Atención al Cliente (CAC's) que ofertan Banca Comunal (BC) el sistema informático de gestión diseñado en el CAH para las Bancas Comunales (BC's), de manera a poder manejar el referido sistema de microfinanzas en forma sostenible.

III. CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

3.1 **Tipo de consultor**: Consultoría individual.
.

3.2 **Duración:** será de 10 meses, iniciados a la presentación del Plan de trabajo posterior a la firma del Contrato.

3.3 **Costo de la Consultoría**: 132.000.000 Guaraníes, impuestos incluidos.

3.4 **Lugar principal de trabajo**: República del Paraguay, en las oficinas centrales del Crédito Agrícola de Habilitación y en los Centros de Atención al Cliente (CAC's) de Caraguatay, San José de los Arroyos, Caaguazú, Villarrica y Juan León Mallorquín.

3.5 **Calificaciones**: Se requiere que el Consultor disponga de formación Universitaria en Economía, Contabilidad o Administración de Empresas, así como de una Maestría de Especialización en alguna disciplina relacionada a esta Consultoría. Deberá poseer además una reconocida experiencia en el sector financiero nacional y manejo del internacional, particularmente en lo que a gestión crediticia y de riesgos se refiere; con experiencias directas en implementación de programas de microfinanzas, especialmente rurales; y conocimientos sobre sistemas de control interno e información, además del manejo del idioma guaraní.

3.6 **Habilidades:** Capacidad de llevar adelante talleres de capacitación, tanto en aula como en el campo, a profesionales de mando medio y productores/as, trabajar sin mucha supervisión y generar reportes gerenciales sobre su consultoría. Habilidad para trabajar en equipo. Disponibilidad de tiempo y traslado a los Centros de Atención al Cliente (CAC's) en donde se ejecutará gran parte de los trabajos.

IV. EJECUCIÓN

Para la realización de las actividades propuestas, el CAH contratará los servicios de un Consultor bajo cuya responsabilidad estará la planificación y estructuración de la capacitación en la metodología de Bancas Comunales (BC's) principalmente a los Asesores de los Centros de Atención (CAC's) seleccionados.

El trabajo de consultoría tendrá una duración de 10 meses, dividido en 4 Etapas. Al término de este período, deben estar conformadas y en funcionamiento al menos 100 Bancas Comunales (BC's), entendiéndose por funcionamiento, el haberse formalizado cada Banca Comunal (BC), recibido al menos 3 sesiones de capacitación, contar con cuentas de ahorros y haber recibido el correspondiente crédito. Deberá entenderse por Banca nueva, aquellas cuyos asociados no hayan recibido asistencia financiera con la metodología de Bancas Comunales.

La primera Etapa será la presentación del Plan de trabajo.

La Segunda Etapa, tendrá una duración aproximada de 4 meses. El Consultor deberá desarrollar con los Asesores asignados toda la capacitación teórica básica en aproximadamente 2 meses, en cada uno de los Centro de Atención al Cliente, es decir desde la Unidad 1 hasta la 9 sobre las Bancas Comunales, como se detallan a continuación,

Unidad 1:	Marco Teórico de las microfinanzas
Unidad 2:	Estrategias de promoción de los programas
Unidad 3:	Análisis de la honorabilidad y responsabilidad del sujeto de crédito y los requisitos exigidos en el Programa a los microempresarios, estudios de caso.
Unidad 4:	Diagnóstico de la Unidad Económica Familiar.
Unidad 5:	Viabilidad del proyecto de préstamo, distintos tipos de análisis financieros y no financieros que se deben aplicar a la propuesta de préstamos para determinar la viabilidad.
Unidad 6:	Cobertura o garantías de los préstamos,
Unidad 7:	Aprobación de los créditos, especialmente del Comité de Crédito.
Unidad 8:	Modalidades de servicios financieros, las renovaciones en el proceso crediticio.
Unidad 9:	Importancia del seguimiento y recuperación de los créditos.

Los siguientes dos meses a campo, en los que se deberán desarrollar los Capítulos del Manual Operativo y Reglamento de Créditos de la Metodología Banca Comunal.

A la par del desarrollo del curso se estará implementando de forma práctica, en todos los Centros de Atención al Cliente (CAC's) seleccionados, la nueva la metodología. Esto quiere decir un permanente acompañamiento por parte del Consultor en el proceso de identificación, formación y consolidación de las Bancas Comunales (BC's), en al menos 2 semanas (12 días) al mes, en el lapso indicado para la segunda etapa (4 meses).

Culminada esta Segunda Etapa, se espera que cada nuevo Asesor al Cliente haya formalizado al menos 5 Bancas, todas con la asesoría intensiva del Consultor.

Así también, en el último mes de esta Segunda Etapa que será la más intensiva, se deberá evaluar de forma cruzada, tanto a los Asesores y se deberá presentar un Informe de los avances, limitaciones y logros alcanzados por éstos.

El inicio de la Tercera Etapa de la Consultoría, deberá comenzar al quinto mes de la presentación y aprobación del Plan de Trabajo, tendrá un duración aproximada de 3 meses, en donde la meta será que cada Asesor al Cliente alcance al menos un promedio de 3 Bancas Comunales (BC's) mensuales por Asesor. Esto deberá estar monitoreado por el Consultor, con visitas a cada CAC de al menos 2 días al mes, debiendo tomarse las medidas necesarias para mejorar el promedio.

La Cuarta Etapa será desde el octavo mes y tendrá una duración aproximada también de 3 meses, en donde se deberá alcanzar unas 20 BC's por Asesor al Cliente. Además en esta última Etapa, se deberá también entregar un Informe Final, en el que se describa ampliamente el proceso desarrollado así como la cuantificación de los productos entregados, tal como fueran descriptos anteriormente. En dicho orden, se deberá tener en cuenta que los resultados esperados reciben una alta significación

para el CAH, por lo que si el proceso a iniciar demanda destinar un mayor esfuerzo por las partes, se deberá asumir e invertir el empeño necesario a fin de asegurar el logro de las metas trazadas.

V. RESPONSABILIDADES DEL CONSULTOR

- Elaboración, ejecución y seguimiento de un Plan de trabajo acorde a las exigencias de tiempo, metas y objetivos propuestas por el CAH. Además de la entrega de Materiales a los Asesores al Cliente.
- Ejecutar el Cronograma y realizar en base a este los Cursos de Capacitaciones a los Asesores al Cliente, tanto en aula como a campo, a satisfacción del CAH.
- Capacitar y asistir a los Asesores al Cliente en la utilización del Software de Bancas Comunales del CAH en los Centros de Atención al Cliente (CAC's) seleccionados.
- Elaborar un Plan de Evaluación y Monitoreo de manera a alcanzar los objetivos, así como las debidas correcciones en tiempo y forma.
- Acompañar a los Asesores al Cliente a realizar actividades de sensibilización y promoción de la metodología de BC's en las comunidades. Participar en al menos una de las reuniones de cada Banca Comunal (BC) conformada.
- Promover intercambios de experiencias a través de redes virtuales entre los Asesores al Cliente afectados a la metodología de Microfinanzas BC's.
- Coordinar con los responsables de los Centros de Atención al Cliente (CAC's) del CAH las acciones necesarias para realizar trabajos conjuntos según la metodología de Bancas Comunales (BC's) y la concreción de los objetivos propuestos de la Institución.
- Contribuir con la difusión del producto financiero BC's y ayudar al fortalecimiento de la imagen institucional en las comunidades seleccionadas, realizando por los menos 4 Presentaciones
- Presentación de Informes mensuales y final, de los avances de la capacitación, formación de Bancas Comunales (BC's), estado de las Bancas Comunales (BC's) formadas, cartera de crédito de la Bancas Comunales (BC's) y reportes financieros mensuales de la Bancas formalizadas y desembolsadas.

VI. PRODUCTOS ESPERADOS

- Desarrollo, en aula y campo, de las 9 Unidades de Capacitación en BC's durante los primeros 3 meses de la Consultoría.
- 15 Asesores al Cliente seleccionados, debidamente capacitados y con la suficiente experiencia adquirida en la práctica de la metodología de las BC's, con acompañamiento cercano del Consultor.
- Reportes financieros mensuales de la Bancas formalizadas y desembolsadas.
- Creación de al menos unas 100 nuevas Bancas Comunales (BC's) conformadas y con desembolso de créditos, capacitados directamente por el consultor en los Centros de Atención al Cliente (CACs) de Caraguatay, San José de los Arroyos, Caaguazú, Villarrica y Juan León Mallorquín con aproximadamente 1.500 asociados/as distribuidos/as.
- 4 Exposiciones Magistrales sobre la metodología y el Producto Banca Comunal del CAH, en distintos puntos geográficos del Paraguay.
- Informe Final de la Consultoría.

VI. INFORMES Y DESEMBOLSOS

Posterior a la firma del contrato y a la entrega y aprobación del plan de trabajo, se establece una entrega inicial del 20%, el segundo desembolso será del 25% posterior a la evaluación y aprobación del CAH de los resultados obtenidos correspondiente a la segunda etapa. El tercer desembolso será del 25% y se hará al culminar la 3era etapa posterior a la evaluación y aprobación del CAH de los resultados obtenidos correspondientes.

El último desembolso del 30% se podrá hacer efectivo luego de la presentación, evaluación y aprobación de la institución de los resultados de la cuarta etapa y los resultados globales obtenidos con un Informe Final y los documentos que la sustenten.

Etapas	Proceso	Tiempo estimado	Resultados esperados
1era	Presentación y aprobación del Plan de Trabajo.		Plan de trabajo
2da	Capacitación en Metodología BC	3 meses	15 Asistentes en BC's 20 personas BC's
	Acompañamiento a campo.	4 meses	Asesores nuevos al menos 2 semanas (12 días) al mes
	Formalización Bancas	4 meses	Asesor nuevo 5 BC's formalizadas
	Evaluación	Al final de la etapa	De Desempeño de los Asistentes.
3era	Bancas formalizadas	3 meses	Asesor nuevo 11 BC's formalizadas
	Monitoreo	3 meses	Al menos 2 días al mes visitas a cada CAC
4ta	Metas en cuanto a Bancas	3 meses	Asesor nuevo 20 BC's
	Capacitación en software de administración de las Banca Comunales	1 mes	15 Asistentes capacitados
	Exposiciones Magistrales	10 meses	4 Exposiciones Magistrales sobre Banca Comunal.
	Formalización de Bancas	10 meses	100 Bancas en funcionamiento, entendiéndose por esto, el haberse formalizado cada Banca Comunal (BC), haber recibido al menos 3 sesiones de capacitación, contar con cuentas de ahorros y haber recibido el correspondiente crédito.
	Informe Final	Al finalizar	Correspondiente a todas los resultados obtenidos.

SE ENTIENDE POR BANCAS NUEVAS AQUELLAS CUYOS CUYOS ASOCIADOS NO HAYAN RECIBIDO ASISTENCIA FINANCIERA CON LA METODOLOGIA EN BANCAS COMUNALES.

VII. SUPERVISIÓN

La supervisión y la evaluación de los avances de la consultoría estará a cargo de la Gerencia de Servicios y la Unidad Ejecutora del Programa del CAH, bajo la supervisión de la representación del Banco en Asunción, República del Paraguay.