



Memoria Institucional

2016

ÍNDICE

Miembros del Consejo Directivo 2016 - 2018.....	02
Visión y Misión Institucional	04
Presentación.....	04
I. Contexto Nacional.....	06
II. Acciones relevantes de COPEME 2016.....	10
III. Actividades de la áreas.....	13
3.1. Área de Microfinanzas.....	13
3.2. Área de Desarrollo Económico.....	21
3.3. Unidad Verde.....	27
IV. Retos.....	30
V. Anexos.....	33

CONSEJO DIRECTIVO 2014- 2016

PRESIDENTE

Enrique Paredes León – IDER CESAR VALLEJO

VICEPRESIDENTA

Gloria Diaz Campoblanco – MANUELA RAMOS

DIRECTORES:

Rodolfo Alva – ONG ALTERNATIVA
Hugo Yanque Ramirez - ARARIWA
Adela Tovar– ADEC ATC
Ángel Paullo – GUAMÁN POMA
Juan Raunelli – IDESI LAMBAYEQUE

CONSEJO DIRECTIVO 2016 -2018

PRESIDENTE

Hugo Yanque Ramirez - ARARIWA

VICEPRESIDENTA

Gloria Diaz Campoblanco – MANUELA RAMOS

DIRECTORES:

Rodolfo Alva – ONG ALTERNATIVA
Enrique Paredes – IDER CESAR VALLEJO
Carmen Valverde – CENDIPP
Oscar Toro – FONDESURCO
Juan Raunelli – IDESI LAMBAYEQUE



EQUIPO EJECUTIVO

GERENTE GENERAL

Jack Burga Carmona

JEFATURA AREA DE MICROFINANZAS

Carlos Ríos Henckell

JEFATURA AREA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Ever Egúsquiza Canta

ADMINISTRACION

Gaby Flores

Jenny Cuadros

COORDINADOR FILIAL LA LIBERTAD

Luis Carlos Santa María

COORDINADOR FILIAL CUZCO

Ángel Paullo Nina – Guaman Poma

Hugo Yanque Martinez- Arariwa

PROYECTO POETA LAMBAYEQUE

Zenón Medina Vásquez

Nuestra Visión:

“Es un consorcio sostenible, descentralizado, inclusivo, reconocido a nivel nacional e internacional, por su aporte al desarrollo competitivo de las MYPEs urbanas y rurales, con un enfoque de género y Desarrollo Económico Local - DEL”

Nuestra Misión:

“Incidir en políticas públicas, apoyar el fortalecimiento de competencias de las asociadas y ser un espacio de integración, articulación y prestación de servicios de calidad para el desarrollo competitivo y sostenible de MYPEs urbanas y rurales”

PRESENTACIÓN

Estimados asociados:

Se presenta una lectura del contexto nacional, destacándose de esta la elección presidencial, actos de corrupción y la volatilidad del dólar.

Además, se aborda el contexto de las microempresas y microfinanzas de nuestro país donde se hace una lectura breve sobre la bonanza en el marco del modelo primario – exportador. A ello, se adjuntan datos sobre la subsistencia de la pobreza, la precariedad e informalidad del empleo, la cuantificación del número de microempresas.

Por otro lado, se hace mención de las acciones más relevantes de COPEME y el trabajo de las áreas de Microfinanzas y Desarrollo Económico. Además, se sigue el desarrollo de la Unidad de Finanzas Verdes en la organización.

Es importante destacar que durante el año 2016 en el mes de agosto se eligió un nuevo Consejo Directivo.

Finalmente, se hace referencia a los logros y retos que presentará la organización en los próximos años.

HUGO R. YANQUE MARTÍNEZ

Presidente COPEME

Representante de la Asociación ARARIWA – Cusco

CONTEXTO NACIONAL

Elección presidencial y parlamentaria

Con escenarios electorales, que reflejan la precariedad e improvisación de los partidos políticos y sus liderazgos.

También nos demuestra la precariedad de la institucionalidad electoral (órganos electorales y legislación electoral).

Dicha precariedad va paralela con la situación de las instituciones públicas rectoras de cualquier sociedad. Consejo Nacional de la Magistratura, Congreso, Poder Judicial, Ministerios...

Junto con dichos organismos, el empresariado privado de todo tamaño está demostrando su vulnerabilidad a la corrupción.

Otra constatación importante, es la debilidad del tejido organizativo de la sociedad civil. En la ciudad y en el campo las organizaciones representativas, también están seriamente debilitadas

Actos de corrupción

La corrupción y sus implicancias en el desarrollo e ingresos de la población, de sus iniciativas económicas

Los más perjudicados con la corrupción generalizada e institucionalizada son las familias más pobres de nuestro país, es la posibilidad de una sociedad más justa y equitativa. Una pérdida anual mínima de 34 Mil Millones de Soles.

Volatilidad del Dólar

El comportamiento del Tipo de Cambio es imprevisible. En los últimos años, las predicciones ya no son confiables.

El contexto de las microempresas y Microfinanzas

Nuestro país después de la bonanza económica (2004 – 2013), años en las que se contaron con interesantes recursos y oportunidades que pudieron ser aprovechadas en una perspectiva de largo plazo.

Es innegable que hubo avances en todos los sectores. Surgieron nuevas empresas de todo tamaño, muchas MYPES crecieron y se consolidaron, pero también cerraron y fracasaron otros tantos. El cambio impresionante del parque automotor y el boom inmobiliario de nuestro país es un ejemplo de las mejoras.

Además, la integración de algunas zonas rurales a los mercados también se ha dado. Los campesinos se organizaron en cadenas productiva (aun precarias mayormente) para vender en mejores condiciones su pequeña producción.

Sin embargo, hay retos todavía no resueltos:

- El **modelo primario - exportador** que se aplica desde décadas ha demostrado que no es garantía para un crecimiento económico sostenido, al hacernos dependientes de la demanda externa. Realmente no merecemos estar nuevamente en medio de una "crisis" con tanta riqueza y tantas potencialidades que deberían ser el sustento para otro tipo de desarrollo.
- La **"diversificación productiva"**, estrategia que es valorada por todo los sectores políticos, económicos, sociales de nuestro país, pero que no se le da la atención que amerita.

Una estrategia de "diversificación productiva" inclusiva, que comprometa y convoque al mundo rural - urbano y rural, a la gran empresa y microempresa, a todos los actores involucrados de nuestro país.

- Obviamente por la dinámica económica y los recursos distribuidos desde el gobierno central y vía los gobiernos regionales - locales y programas sociales; **los niveles de pobreza (monetaria)** se han ido superando (disminuyó del 58.5% a 21.8% del 2004 al 2015 a nivel nacional); sin embargo el impacto positivo ha sido principalmente en el mundo urbano, pues el nivel de pobreza rural está en 45% y concentrado principalmente en el espacio andino. En términos cuantitativos, la pobreza monetaria en nuestro país alcanza a cerca de 8 millones de personas. Sin embargo desde otras perspectivas de medición (multidimensional), la pobreza en nuestro país supera los 11 millones de personas.

La pobreza en nuestro país es estructural. Cerca del 40% de la población está en situación de pobreza o pobreza extrema. Es en la zona rural y particularmente en la zona rural andina la que están más concentradas ambos niveles de pobreza. En el mundo rural peruano están asentadas mínimo el 25% de la población nacional.

- En un escenario de bonanza, el uso adecuado o inadecuado de ingentes recursos gracias a las actividades extractivas amerita nuestra atención.
- **Incremento y renovación del parque automotor del país.** La cantidad de vehículos que han adquirido una parte de la población de todos los segmentos sociales. Su correlato es, que nuestras ciudades no estaban preparadas para tremenda cantidad de vehículos.
- Cientos de miles de personas de bajos recursos (hombres y mujeres) accedieron a **empleos temporales precarios** en obras y acciones del gobierno central y los gobiernos regionales y locales.

- La **precariedad e informalidad del empleo** está inamovible en nuestro país. Un indicador global del nivel de desarrollo económico de un país, no es solo el PBI. El empleo, su calidad y cobertura son indicadores que permiten evaluar el impacto de un modelo económico. En nuestro país la predominancia de la informalidad del empleo es, por decir lo menos, una precariedad estructural.
 - Por un lado, una gran cantidad de microempresas de todo tamaño y rubro generan autoempleo y empleo, donde los elementales derechos laborales no son posibles atender. Remuneración que no llegan al “salario mínimo vital”, sin seguro de salud, sin vacaciones y sin Compensaciones de tiempo de servicio.
 - Por otro lado, el incremento del empleo informal que se genera a partir de la convivencia o simbiosis de empresas formales con la informalidad.
- La situación de **Microempresa** en nuestro país y su integración a un modelo de desarrollo sigue siendo otro reto no resuelto, en el actual modelo prima la informalidad de la gran mayoría de dichas unidades y la calidad del empleo informal que compromete.

La importancia cuantitativa de las PYMES no está en cuestión: 99% de las empresas de nuestro país, que absorbe el 70% de la PEA y aporta por más del 45% al PBI Nacional. Los retos son, como se supera su *nivel de productividad y su competitividad*. Qué estrategias o enfoques de desarrollo para este sector son las pertinentes. Las medidas que se vienen aplicando no están funcionando o son insuficientes.

Es importante la **formalización**, pero no está claro bajo qué condiciones se debe dar y no es un tema solo de impuestos. Hay causas de fondo que incluso lindan con el modelo de desarrollo de país que tenemos.
- La situación en cuanto a la cobertura del Sistema Microfinanciero en nuestro país muestra un 31% de bancarización en el país y menos del 10%, en la zona rural país. Muchos directivos de la IMFs reguladas reconocen que "se desviaron de su misión" y señalan que es necesario "regresar a sus orígenes".

Qué significa “regresar a sus orígenes”: Alinearse a un enfoque de “microfinanzas como herramienta de lucha contra la pobreza.

En la industria de los servicios financieros, los indicadores son concretos, los números no engañan:

 - Las IMFs reguladas de todo tipo tienen solo el 25% de su cartera es PYME y los clientes es el 47% de prestatarios PYME.
 - A setiembre del 2016, las IMFs tienen 4.8 Millones de clientes. El 47% son MYPES las que en términos absolutos son 2.2 Millones de microempresarios. Sin considerar a los clientes que tienen créditos en más de una IMF (con lo que realmente se debe bordear en el mejor caso entre 1.5 a 1.8 Millones de clientes MYPE).
- La **morosidad** es otro indicador importante:
 - Las prácticas inadecuadas de las IMFs por buscar la mayor cobertura posible y la mayor rentabilidad posible han conllevado a poner en riesgo su desempeño.

- Basta con señalar las prácticas de “lumpenización” de oficiales de crédito, compras de deuda, mala calificación de la capacidad de pago, bonos por productividad inadecuados, etc.
- El **sobreendeudamiento** de miles de familias de menores recursos es otro resultado del modelo de microfinanzas que se aplica en nuestro país. Los impactos negativos de dicho sobreendeudamiento no se abordan en los grandes foros y eventos.

- **La Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF)**

En el caso de nuestro país, la exposición de motivos para desarrollar dicha estrategia resalta:

- El sobresaliente desempeño económico del país en los últimos años.
- Un contexto macroeconómico estable
- Apertura económica
- Promoción de la inversión privada
- La falta de educación financiera

En dicho contexto se valora el crecimiento de las microfinanzas peruanas y su liderazgo a nivel mundial.

Sin embargo, se identifica que solo el 29% de las personas mayores de edad declaran acceder a algún servicio financiero. También se identifica que dichos servicios están concentrados solo en las zonas urbanas.

Frente a dicha realidad, el Estado asume y formaliza la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF).

Se estructura bajo 3 ejes:

- Acceso
- Uso
- Calidad

Por la complejidad de los retos, se constituye la Comisión Multisectorial Inclusión Financiera - CMIF presidida por el Ministerio de Economía y Finanzas e integrada por varios ministerios, así como representantes del sector privado (Bancos, IMFs, ONGs) vía el Colectivo Acceso.

Se estructura siete líneas de trabajo: Ahorro, Pagos, Financiamiento, Seguros, Protección al Consumidor, Educación Financiera y Grupos Vulnerables; cada uno a cargo de un grupo técnico (todos liderados por un miembro de la CMIF). Su principal función es el diseño, implementación y seguimiento de la ENIF.

Con el anterior gobierno empezaron a funcionar muy activamente. Se estructuran los grupos técnicos y empezaron a asumir tareas. Con el gobierno de PPK prácticamente está paralizado y no avizoramos un compromiso para reactivar su funcionamiento.

Por lo menos tenemos tres grandes ejes temáticos afines en la que COPEME debe estar involucrado:

- Lucha contra la pobreza
- PYMES urbanas

- La población rural, particularmente la andina.

El desarrollo de nuestro país es inviable al margen de estos sectores.

ACCIONES RELEVANTES DE COPEME 2016

DINÁMICA DEL CONSEJO DIRECTIVO

ENERO	– El Consejo Directivo (CD) priorizo la aprobación del POA y presupuesto de dicho año; además de retomar los planes de incidencia y delinear el proceso de Plan Estratégico.
FEBRERO	– Se toma conocimiento de los Estados Financieros y dispone someterlo al proceso de auditoría con la firma Muñoz Auditores. – Se revisa y aprueba la Memoria del 2015. – Se reflexiona sobre la importancia de las cadenas productivas
MARZO	– CD ultima los preparativos para la Asamblea. – Se revisa la Memoria, los EE FF auditados, POA y Presupuesto del 2016 – El 30 de marzo se llevó a cabo Asamblea General Ordinaria en la que se aprobó la Memoria Institucional y los Estados Financieros Auditados del 2015, el Plan Operativo Anual y el Presupuesto Institucional de 2016. – Además, en la perspectiva de la sostenibilidad e incremento de ingresos de COPEME, se aprobó la modificación del Reglamento del FINVCOPEME para posibilitar la implantación un Fondo de Crédito administrado directamente. Al respecto la Asamblea encarga a su Comité respectivo elaborar el Reglamento de Créditos.
ABRIL	– Se evalúan los Estados Financieros, Ejecución Presupuestal al 30 03 2016; retoma los acuerdos de la Asamblea. – Se analiza el contexto, los grupos de interés, evalúa el valor diferencial que ofrece COPEME respecto a otros espacios de 2do. Piso. – Retoma la formulación del Plan Estratégico.
MAYO	– Se evalúa el tema de Personal de Confianza. – Se recibe informe sobre la Unidad Verde, posibilidades de proyectos, Reglamento de FINVCOPEME, Planes de Incidencia Política y aborda la importancia del SIG para la mejor gestión de COPEME. – Finalmente evalúa la situación de las Filiales.
JUNIO	– El CD aborda nuestra participación en los espacios de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF); retoma el Taller Interno del Plan Estratégico y organiza los detalles de la Asamblea General Extraordinaria para el Comité Electoral y la Asamblea General Extraordinaria para la Modificación del FINVCOPEME, las que se convocaron para Julio 2016. – En dicha reunión de CD, acuerda que los ingresos que se generen vía el FINVCOPEME (como Fondo de Crédito u otras inversiones) se orienten a cubrir “acciones estratégicas” de COPEME, no a gastos operativos. Es decir, procesos de a) incidencia política (eventos, talleres, debates, comunicados de prensa, difusión, estudios, propuestas, etc.) y b) al funcionamiento del Directorio. Este acuerdo

	se aplica a partir del 2017 en un 50% y 2018 al 100% de los ingresos que se genere.
JULIO	- Se evalúa los EE FF a Junio del 2016. - Se retoma la evaluación de la Unidad Verde, Gerencia informa sobre posibilidades de fuentes de financiamiento. - Se revisa el Reglamento Electoral y la Convocatoria de la Asamblea General para las Elecciones del Nuevo Consejo Directivo. - El 12 de Julio en horas de la mañana se desarrolla la Asamblea General para la Elección del Comité Electoral. - Se cumple con desarrollar la Asamblea General Extraordinaria para Modificar el Reglamento de FINVCOPEME, aprobar el Reglamento de Crédito y la incorporación a COPEME de entidades Sin Fines de Lucro que no sean ONG, entre ellas las Cooperativas. -
AGOSTO	- Se desarrolla la Asamblea General Ordinaria para la Elección del Nuevo Consejo Directivo de COPEME para el periodo comprendido entre el 15 de agosto del 2016 al 14 de agosto del 2018. - Se desarrolla la reunión del nuevo Consejo Directivo después de la Asamblea. Evalúa el contexto político electoral del país, ya juramentado el nuevo Presidente PPK, se aborda el cuadro de Ministros, Vice Ministros, liderazgo de instituciones públicas y las posibilidades que COPEME tiene para procesos de incidencia política, ofertar servicios de consultoría o de acciones comunes. - Se formaliza el proceso de transferencia del CD saliente con el CD entrante, continúa con el Taller Interno de Plan Estratégico abordando el “análisis del interno” y estructura las fechas de las reuniones del CD en los siguientes meses. -
SETIEMBRE	- El CD recibe información sobre el estado de situación de los siguientes aspectos: • Proyectos ejecutados y vigentes de los últimos 5 años • Proyectos en negociación a partir del 2015 • Consultorías realizadas. Ingresos y costos respectivos • Personal que trabaja en COPEME. Condiciones, costos • Participación en redes y consorcios. Alianzas • Evaluación de Personal. Criterios o políticas establecidas. • Reglamento del fondo de inversiones de COPEME. • Plan de afiliación de nuevas asociadas - retorno de asociadas - mapeo de ONGs y Cooperativas • Comisión de evaluación de activos de COPEME. Inmueble de Av. León Velarde - Lince Relación Laboral con el Asesor Legal - Se siguió con el Taller Interno de Planificación Estratégica. -
OCTUBRE	- Se dio continuidad en abordar temas pendientes (Incidencia Política, Taller Interno de Planificación Estratégica, Proyectos, Sistema de

NOVIEMBRE

- Información Gerencial – SIG, revisión de los Estados Financieros a setiembre, situación de filiales, etc.)
- Se empieza a abordar el reto de:
 - Organizar el FORO Nacional de la MYPE
 - Implementar un proceso de costeo en COPEME. Para transparentar los ingresos y costos que las Áreas comprometen; así como los costos que compromete el Equipo Administrativo – Contable y Logística.
 - Discutir la Estrategia de Financiamiento y Sostenibilidad de COPEME en el Largo Plazo.
 - Establecer un plan de colaboración con el ex director Ángel Paullo, por su experiencia
 - Se avanza en el Mapeo de Cooperativas y ONG a nivel nacional para evaluar e invitarles a ser socios de COPEME
 - En la perspectiva de seguir discutiendo la sostenibilidad de COPEME en el largo plazo, se aborda la posibilidad de participar como accionistas en la Empresa de Seguros PROMICS liderado individualmente por Diego Fernández Concha y socio Harold Howard (especialista en seguros).
 - Se siguió atendiendo el proceso de Planificación Estratégica de COPEME

DICIEMBRE

- Se revisó los Estados Financieros proyectado al 31 de diciembre del 2016. Se encontraron debilidades en la formulación de dichos EE FF.
- Se revisó la relación de colaboración con el especialista Ángel Paullo para desarrollar Talleres de Capacitación y Diplomado sobre Desarrollo Económico Territorial.
- Se revisó un primer reporte del Presupuesto del año 2017. Actividades de cierre de año.
- Ante la falta de continuidad del funcionamiento de las comisiones de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), se evaluó la necesidad de formular un “pronunciamiento público”. Nos damos un plazo para monitorear las ocurrencias.

Estado de Situación de las Filiales:

Formalmente se mantienen la Filiales de La Libertad y Cusco. Con acciones muy puntuales.

En la Filial de La Libertad: Se desarrolló en la ciudad de Trujillo el evento “retos para la gestión municipal y regional”, el mismo que tuvo un desayuno de trabajo con 30 asistentes y luego un taller con 16 representantes de las asociadas.

En Lambayeque, seguimos comprometidos con el Programa de Emprendedurismo POETA y con el apoyo del proyecto de EQWIP HUBS. Esta experiencia se está evaluando en la perspectiva de replicarla en Lima, como parte de la Estrategia de Sostenibilidad de COPEME

En Cuzco, se involucró a las asociadas de la filial para participar del proyecto ICRAF y desde el Cuzco se aportó para la mejora del programa PROCOMPITE.

ACCIONES DESDE LA ÁREAS

EL CONTEXTO DE LAS MICROFINANZAS

El 2016, ha significado para las instituciones del sector microfinanciero esfuerzos por fortalecer sus áreas de cobranzas y de riesgos por la presencia de sobreendeudamiento en el sistema; además de buscar acrecentar sus patrimonios a través de un conjunto de estrategias, instrumentos y alianzas, por ello la continuidad de los procesos de fusiones en el sector (en mayo CRAC Chavín - Edpyme Raíz y en julio Financiera Credinka - CRAC Cajamarca). A ello se le suma, la búsqueda de nuevos nichos de mercado teniendo aún como potencial la bancarización en zonas rurales. Asimismo, cabe resaltar la labor del Estado por impulsar la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera y el interés de la SBS por colocar a las Cooperativas bajo su supervisión.

En los últimos doce meses, se destaca la recuperación del dinamismo de las colocaciones del sector microfinanzas, que viene creciendo a tasas constantes cada vez más altas. Es así, que a septiembre 2016 presentó un crecimiento de 11.7%, tasa mucho mayor con respecto al crecimiento exhibido en septiembre (5.3%) y diciembre (6.7%) del año anterior. Esta recuperación es principalmente impulsada por los créditos de consumo cuya tasa de crecimiento a septiembre 2016 se ubica en 19% y representa casi el 23% del saldo total de colocaciones en el sector microfinanciero.

Por otro lado, se enfatiza que este crecimiento venga acompañado de una tenue mejora en la calidad de cartera, con un indicador de cartera en alto riesgo que a septiembre 2015 se ubicaba en 7.6% y al mismo mes del presente año se ubicó en 7.2%, niveles por debajo al del año 2014 (7.7%). Considerando los principales tipos de créditos que conforman la cartera de las microfinanzas, la mejora en la calidad de cartera se dio en los créditos a la mediana, pequeña y microempresa cuyo indicador de cartera en alto riesgo a septiembre 2016 fue de 10.7%, 9.0% y 5.8%, respectivamente; caso contrario a los créditos de consumo e hipotecario cuyo indicador de cartera en alto riesgo ha venido en aumento de 4.7% a 5.7% y de 2.6% a 3.5%, respectivamente, de septiembre 2015 frente al mismo mes del 2016. Sin embargo, estamos bajo un contexto en que los Resultados muestran una tendencia casi generalizada a la baja. El ROA pasó de 2.3% en 2010 a 1.7% en 2015, incrementándose ligeramente a 1.9% al tercer trimestre del 2016; y el ROE pasó de 15.1% en 2010 a 12.0% en 2015, incrementándose ligeramente a 12.5% al tercer trimestre del 2016. Cabe resaltar, que el grupo de Cajas Rurales continúa presentando resultados negativos fundamentalmente por la morosidad, los mayores gastos operativos y el bajo nivel de ingresos financieros que caracterizan su limitado volumen de operaciones. Del mismo modo, el indicador *Ingresos Financieros / Saldo de Cartera Promedio*, conocido como “tasa de interés activa implícita”, muestra una tendencia a la baja (pasó de 28.5% en 2010 a 24.8% en 2015 y a 24.7% en Septiembre 2016).

Para los próximos dos años, se espera un entorno económico más favorable, con la recuperación gradual de la demanda interna, moderación del dinamismo de la inversión pública y el retorno del ritmo de crecimiento de la inversión privada. Con respecto al sector, se observa una desaceleración del crédito microempresa, principalmente en el mercado urbano, que crece prácticamente de forma vegetativa. Es por eso, que es fundamental la definición de una clara estrategia en cuanto a la orientación del mercado objetivo, asumiendo segmentos de demanda más exigentes en un entorno cada vez más competitivo. Las entidades deberán asumir nuevos desafíos, generados por el mercado, como son la mejora en la gestión de riesgos, una mayor eficiencia, la adaptabilidad y el modelo de negocio. Asimismo, se espera el impulso de las innovaciones tecnológicas (dinero electrónico, corresponsales, telefonía móvil vía Wap e Internet) en busca de mayores eficiencias.

ACCIONES MÁS RELEVANTES DEL AREA DE MICROFINANZAS

1. EVENTOS DE CAPACITACIÓN PARA ACTORES DE LA INDUSTRIA MICROFINANCIERA EN GENERAL



Por tercer año consecutivo, durante el 2016 contamos con la valiosa colaboración de la **Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)**, para la organización de los siguientes cursos dirigidos a personal de instituciones de microfinanzas:

- Gestión de Riesgo de Liquidez: Regulación, Supervisión y Mejores Prácticas (Lima, 18 y 19 de mayo).
- Seminario El Directorio y su Rol en la Supervisión, Gestión de Riesgos y Rendimiento Organizacional (Lima, 7 de julio).
- Seminario Gestión de Riesgos Crediticios y Operacionales (Cusco, 6 y 7 de octubre).
- IX Academia Financiera: Estrategias y Soluciones de Alto Impacto en Mercados Maduros (Lima, del 17 al 20 de octubre).

Adicionalmente, realizamos la **Academia Financiera Descentralizada 2016: Gestión Profesional de Agencias**, de manera simultánea en **Piura y Arequipa** (10-11, 17-18 de Junio), ciudades estratégicas al interior del país. Nuestro objetivo fue capacitar a más Administradores de Agencias, quienes no pueden participar en la ciudad de Lima, por los costos de traslado y estadía.



Durante el 2016 desarrollamos los siguientes **cursos in-house** a solicitud de las instituciones:



*Analistas de Crédito de **Financiera ProEmpresa***

Siete (7) Seminarios-Taller de **Fortalecimiento de la Evaluación y Análisis de Créditos para la Microempresa**, los que fueron desarrollados entre los meses de enero y abril en diversas ciudades del país, y que tuvieron como público objetivo a



herramientas básicas sobre microfinanzas, para que puedan asesorar de mejor manera a sus clientes microempresarios.

A requerimiento de **COFIDE**, del 25 al 28 de Abril desarrollamos el **Taller sobre Tecnología Crediticia y Gestión de Riesgos en Microfinanzas** dirigido al Equipo del Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural – PRIDER, con el objetivo de proveer a los participantes las

Para personal del **Programa Prosperidad** de **EDAPROSPO**:

- Seminario-Taller **El nuevo rol de Analista de Créditos en mercados altamente competitivos y la apuesta por la inclusión y el crecimiento del portafolio con calidad** (Lima, 20 y 21 de octubre).

Para personal de **FINCA PERÚ**:

- **Las ventajas del Lean Management para la optimización de recursos en Microfinanzas** (Lima, 25 de octubre).
- **El Liderazgo de los Supervisores y Jefes de Agencia para superar los resultados** (Ayacucho, 27 y 28 de octubre).

Asimismo, durante el 2016, llevamos a cabo presentaciones sobre **Situación Actual y Perspectivas de las Microfinanzas en el Perú** para **FOVIDA** (22 de enero) y **Financiera ProEmpresa** (22 de setiembre).

2. CONSULTORÍAS ESPECIALIZADAS

- En el mes de febrero se realizó la **Transferencia de la Metodología del Assessment Center (AC) para PROMUJER México**, con la finalidad de preparar y formar entre su personal, un equipo de trabajo que aplique la metodología del AC en la búsqueda para sus procesos de selección y promoción de colaboradores. El trabajo realizado en Pachuca de Soto Hidalgo, (México) incluyó la transferencia de una versión reducida del AC, el “MiniAssessment” para ser aplicado en niveles de personal de menor jerarquía.
- Entre enero y febrero se procesó la información de las 25 instituciones que participaron en el **“Primer Estudio Salarial del Sector Microfinanciero en el Perú”**, documento que presentó un conjunto de estadísticas, datos y gráficos con la finalidad de permitir a las instituciones conocer las estructuras y niveles salariales mínimos, promedios y máximos según familias de microfinancieras, por niveles jerárquicos o cargos al interior de las organizaciones, por ámbitos geográficos zonificándolas de acuerdo a la macro-región a la que pertenece su sede central y agencias (Lima, Macro-Región Norte, Macro-Región Centro, Macro-Región Sur, Macro-Región Oriente) y atendiendo la ubicación (ciudad capital y provincias), entre otras variables destacadas e importantes para el análisis.
- Entre noviembre y diciembre se trabajó en el diseño de los nuevos formularios, considerando homologación de puestos y se invitó a las instituciones de microfinanzas a participar en el **“Segundo Estudio Salarial del Sector Microfinanciero en el Perú”**, el cual será entregado solo a las instituciones participantes, durante el primer trimestre del 2017. El nuevo estudio incluirá información sobre rotación de personal, bonificaciones y beneficios no financieros.

Adicionalmente, desarrollamos los siguientes temas de consultoría a favor de Cajas, Financieras, Edpymes, Cooperativas y ONGs Financieras:

- Diagnósticos institucionales y Asesorías en aspectos para la mejora de la Gestión Crediticia y de Riesgos.
- Diseño e implementación de Sistemas de Seguimiento de Microfinancieras y Asociaciones de Productores.
- Actualización de Planes Estratégicos con enfoque Rural.
- Diagnósticos Institucionales con énfasis en la Gobernanza y Administración de Riesgos.
- Examen y Valorización de Carteras de Créditos.
- Cuantificación y Caracterización de los Actuales Mercados de atención.
- Lanzamiento de Etapas Piloto y Monitoreo de Productos Crediticios orientados a la Construcción de Viviendas.
- Sistemas de Benchmarking de instituciones microfinancieras, consultoría enfocada en su primera etapa al desarrollo de un sistema de seguimiento por encargo de Asomicrofinanzas de Colombia.

3. PUBLICACIÓN DE REPORTES SOBRE LA INDUSTRIA MICROFINANCIERA

La generación de reportes especializados que ayuden a elevar los niveles de gestión y decisiones al interior de las microfinancieras y de diversos actores vinculados, ha sido una labor que en los últimos años se ha dado mayor importancia, contribuyendo no solo con el fortalecimiento de las entidades de microfinanzas, sino con la consolidación de la imagen de COPEME como líder de opinión y principal referente del tema.

En esa línea se continuaron realizando esfuerzos para difundir información actualizada y análisis de temas específicos sobre la industria microfinanciera a través de publicaciones como:

- Reporte por suscripción Microfinanzas en el Perú, publicación que presenta trimestralmente información estratégica sobre los actores y tendencias de las microfinanzas, información sobre clientes exclusivos y compartidos, el entorno de las microfinanzas en las regiones, complementados con información del contexto macroeconómico y financiero, así como por temas especializados y de trascendencia en la industria. Durante el 2016 se distribuyó esta publicación a medio centenar de instituciones, y contamos con el auspicio de ResponsAbility, OIKOCREDIT, Triple Jump, CAF, USAID-Perú, BID FOMIN, ADA, GIZ, Universidad ESAN y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Reporte Financiero de Instituciones de Microfinanzas, que presenta con una regularidad trimestral estadísticas relevantes sobre el desempeño financiero y de cartera de las microfinancieras tanto reguladas como no reguladas. Es una de las publicaciones de referencia para la construcción del Informe Microscopio Global de las Microfinanzas (elaborado por The Economist con el auspicio del BID y la CAF).
- Reportes de monitoreo de IMF a medida, que corresponden a solicitudes especiales de microfinancieras o acreedores, inversionistas y/o donantes.



4. PROYECTOS

Con ADA Microfinance: *Microfinanzas Verdes*

En el marco del proyecto con ADA, el cual se extiende hasta el 2018, se ejecutaron acciones inscritas en el Plan Anual, destacando el Estudio de Mercado que se extendió por gran parte del territorio nacional y recogió las apreciaciones y expectativas de un gran número de actores relacionados: IMFs reguladas, Bancos, Cooperativas y ONGs, proveedores de tecnología, organismos de cooperación, acreedores e inversionistas. Se llevó adelante el Primer Foro de Finanzas Inclusivas Verdes, así como Diagnósticos y



asesorías especializadas a microfinancieras (CAJA LOS ANDES y ALTERNATIVA), principalmente.

Con la Fundación Alemana de Cajas para la Cooperación Internacional y la Fundación Stromme: Alfabetización Financiera



El proyecto, tiene como propósito fortalecer los conocimientos en temas financieros de la población rural y peri-urbana, principalmente mujeres que tienen interés en acceder a créditos o ya los recibieron, así como de quienes aspiran a contar con un ahorro creciente que les permita afrontar imprevistos de salud o gastos relacionados a la educación de sus hijos y mejoras de sus viviendas, y para el cual el aporte de Fundación Stromme se suma y complementa al Proyecto en marcha de la Fundación Alemana de Cajas de Ahorro para la Cooperación internacional. Los avances en el 2016 fueron los siguientes:

- 4 instituciones de microfinanzas involucradas en el proyecto de manera activa (Cooperativa Microfinanzas Prisma, ONG Alternativa, ONG IDER César Vallejo, y PROMUJER Perú), además de 2 instituciones que se han comprometido a participar en el proyecto en el 2017 (MIDE y ADEA).
- 10 Talleres dirigidos a Asesores de Crédito (Multiplicadores).
- 180 Asesores de Crédito capacitados.
- 159 sesiones de Educación Financiera dirigida a clientes de las microfinancieras.
- 4,301 clientes de microfinancieras recibieron Charlas sobre Educación Financiera.

Con el FOMIN BID: Proyecto de Transferencia Sur-Sur



Proyecto que tiene como propósito central transferir y replicar en CIDERURAL y un conjunto de sus Cooperativas asociadas, el

proceso de diseño e implementación de la solución Experto Rural, así como un sistema de registro y seguimiento del desempeño financiero y operativo de sus asociadas. El avance en ambos componentes ha sido importante y se espera culmine el primer semestre de 2017. Asimismo, se han realizado pasantías en COPEME por parte de su personal técnico,

además de haberse realizado eventos de capacitación para sus funcionarios de negocios y riesgos, principalmente.



5. ESTRATEGIA NACIONAL DE INCLUSIÓN FINANCIERA (ENIF)

Durante el 2016 COPEME tuvo activa participación en las reuniones del *Colectivo Acceso* y en particular en los *Grupos de Trabajo* conformados en el marco de la ENIF, habiendo alcanzado propuestas que recogen la experiencia de su equipo en el sector microfinanciero, abordando aspectos relacionados al uso de soluciones tecnológicas recientes, la explotación de bases de datos, alianzas entre instituciones de microfinanzas reguladas y no reguladas, soluciones de centrales de riesgo, y otros de carácter tributario y de fondeo. Confiamos en que el 2017 se logre una mayor dinámica a la registrada el segundo semestre, entendemos como resultado del cambio de gobierno.

ÁREAS DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA



6. DINERO ELECTRÓNICO Y BILLETERA MÓVIL (BIM)

El último trimestre de 2016 y luego de reuniones sostenidas con la gerencia de Pagos Digitales Peruanos (PDP), empresa a cargo de la gestión de BIM, se convino en incluir a 3 asociadas microfinancieras de COPEME a una etapa piloto con el objeto de facilitar operaciones de desembolso y recuperaciones a sus clientes. Luego de dicha etapa, la cual abarcará distritos populosos de Lima y 2 regiones del interior del país,

y la evaluación que merezca, eventualmente se ampliará el 2017 dicha solución a otras ONGs Microfinancieras.

INICIA LA BILLETERA ELECTRÓNICA

Transacciones podrán hacerse efectivas con dinero electrónico.

De fácil uso

Económico

TRANSACCIONES desde solo S/. 0.50

Meta: Lograr **5'000,000 DE AFILIACIONES**

de ellas **2.1 milns.** de billeteras activas

Puede mandar y recibir dinero **con un celular desde cualquier lugar del Perú.**

Sin tener una cuenta de banco.

Ahorrá mucho tiempo

Muy útil

No se requiere de un teléfono inteligente.

Es seguro

Lleva tu dinero seguro sin tener monedas o billetes en los bolsillos.

Más de **4,000** agentes corresponsales

Identificados como **agente Bim.**

¿Qué se necesita?
Un celular

Tener DNI a la mano

Tener más de **18 años**

Marca desde tu celular ***838#**

No necesitas saldo ni megas

Para mayor información:

Llama gratis al: **0-800-10-838**

consultas@mibim.pe

<http://mibim.pe>

Para mayor información:

1. Marca desde tu celular ***838#**

2. Digita tu DNI

3. Anota el número que aparece luego de un guión.

4. Inventa una clave secreta.

5. Selecciona qué banco cuidará tu BIM.

Fuente: Asbanc, Pagos Digitales Peruanos S.A.

El Peruano

EL CONTEXTO DE LOS SERVICIOS DE DESARROLLO ECONÓMICO

Con el cambio de gobierno a mediados del 2016, el Plan Nacional de Desarrollo de la Diversificación Productiva, aprobado el 2014 por el Gobierno del Partido Nacionalista, ha perdido importancia, como estrategia nacional para identificar e impulsar nuevas actividades productivas que sean motores adicionales al crecimiento económico, y por tanto promuevan una mayor diversificación económica, así como también reducir la vulnerabilidad de los shocks externos.

Acciones orientadas identificar cadenas de valor, desarrollar diagnósticos regionales, fortalecer el programa de difusión tecnológicas para las MIPYME, a través de los Centros de Innovación Tecnológicos (CITEs), fomentar programa de apoyo a los "clusters", impulsar el programa de desarrollo de proveedores para la MIPYME, promover la implementación de parques industriales y desarrollo de diagnósticos regionales para identificar barreras de crecimiento de las MIPYMEs de las regiones, han perdido importancia en el actual gobierno.

En contraposición, el gobierno actual del partido Peruanos Por el Kambio, tiene a la **formalización, crecimiento de la inversión públicas y el estímulo a la inversión minera** como sus ejes para impulsar el crecimiento económico. La formalización, la simplificación de trámites administrativos y la facilitación tributaria sobre todo de la MIPYME es uno de los ejes principales de actuación del ministerio de Producción. Quién siguiendo experiencias de otros países esta fomentado la implementación de los Centros de Servicios de Desarrollo Empresarial; a fines del 2016 se han implementado cuatro y para el 2017 se esperar funcionen a nivel nacional 100 de ellos.

Los Centros de Desarrollo Empresarial, no sólo servirán como ventanilla para la asesoría en la formalización de las empresas, sino, serán el vehículo principal para llevar a cabo el Plan de la Digitalización de la MYPE, a fin de mejorar la productividad, generar trabajo e impulsar la formalización.

Por otro lado, desde esta estrategia PRODUCE concentra los diferentes programas de innovación tecnológica (INNOVATE PERU), normalización y certificación de calidad., también se generan espacios para articular programas e iniciativas del Estado, tales como PROCOMPITE, desde donde en el 2016 se generaron espacios y apertura para la participación de la sociedad civil y la cooperación para mejorar dicho programa.

Desde el sector de la academia, muchas universidades en concordancia con la nueva ley universitaria, impulsan institutos y programas de incubadoras de empresas, los mismos que son reforzados con financiamiento del Estado a través de FINCYT.

Con relación a desarrollo de las cadenas productivas en el País en el 2016 tienen resultados mixtos, las cadenas productivas de exportación fundamentalmente localizadas en la costa continúa con crecimientos en valores de exportación neta, sin embargo, las cadenas productivas de productos

en zonas de sierra y selva sufren problemas de precio y productividad tales son los casos de la Quinua, el Café y Cacao entre los principales.

Finalmente, por el lado de incorporación de nuevas tecnologías, bajo la orientación de educación financiera, se fomentó el reto de formar mujeres bajo la metodología GAAP y combinar con ello la propuesta del proyecto de Dinero Electrónico y Billetera Móvil (BIM).

1. ACCIONES MÁS RELEVANTES DEL AREA DE DESARROLLO ECONÓMICO D) CONSULTORÍAS



Cliente: GRUPO PRISMA

Formulación del Plan Estratégico de Prisma 2016 - 2021 (Junio 2015 – febrero 2017)

La consultoría consistió en Facilitar el proceso de proceso de planificación estratégica del grupo PRISMA y diseñar un sistema de monitoreo del mismo que sea práctico y útil. En ese sentido los objetivos fueron: a) Implementar un proceso participativo para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo del Grupo PRISMA 2015 – 20125 y; b) Diseñar un sistema de monitoreo del proceso de planificación orientado

a cumplir con los objetivos estratégicos y basados en resultados concretos para el periodo en las áreas temáticas y gestión que se definan en el PE del Grupo.

Cliente: CENDIPP

Formulación del Plan Desarrollo Económico Local – Igualdad de Género

CENDIP tiene un proyecto que busca consolidar una estrategia productiva y de comercialización de 230 microempresas familiares, 3 asociaciones y una cooperativa de pequeños y pequeñas productoras de uva y pisco de los Distritos de Pueblo Nuevo, Los Aquijes y Ocucaje, desde un enfoque de equidad de género y sostenibilidad medioambiental en el marco del desarrollo económico local impulsado desde las Municipales de estos Distritos.

En ese marco la presente consultoría consistió en asesorar en la formulación de los planes de desarrollo económico local – igualdad de género los distritos de pueblo nuevo, los Aquijes y Ocucaje de la provincia y región Ica.

Cliente: PRODUCE

Servicios de consultoría para el estudio de propuesta Metodológica e implementación de un modelo lógico para las intervenciones de las unidades orgánicas pertenecientes al despacho ministerial de MYPE e Industria (Mayo 2016 – Junio 2016)

El objetivo de la presente consultoría fue proporcionar e implementar una propuesta metodológica para un modelo lógico para las unidades orgánicas y que estas cumplan rol de formadores, mediante los talleres de “Formación de formadores” a realizar. De esta manera, la entidad pública contará con un conjunto de herramientas metodológicas para la elaboración de programas y proyectos públicos que permitan su intervención.

Servicio de fortalecimiento de capacidades en los procesos registrales y formalización de cooperativas (Octubre – diciembre 2016)

La Dirección de Articulación Empresarial, contrato los servicios de COPEME para desarrollar talleres macro regionales en Lima, Huánuco y Piura sobre la constitución y formalización de cooperativas, con el fin de desarrollar e incrementar las capacidades, habilidades y competencias de los servidores y funcionarios públicos de los Gobiernos Regionales, servidores públicos de otras instituciones públicas, coordinadores regionales de PRODUCE y extensionista acuícolas y de pesca artesanal del PRODUCE.

Servicio e informe para la organización y realización del seminario internacional “desarrollo productivo descentralizado y competitividad territorial (Noviembre – diciembre 2016)

El objetivo del Seminario fue generar propuestas y estrategias para el desarrollo productivo y empresarial descentralizado, así como enfatizar en la necesidad de la coordinación pública y privada para la promoción de la competitividad territorial, en el marco de las recomendaciones de la OCDE y el cumplimiento oportuno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS de las Naciones Unidas.

Servicio integral para la organización y realización del seminario taller: metodología de línea de base de las intervenciones de las unidades orgánicas pertenecientes al despacho de viceministerial de MYPE e industria (Noviembre – diciembre 2016)

Se desarrolló el programa de transferencia de capacidades a los profesionales de las unidades orgánicas pertenecientes al despacho Viceministerial de MYPE e Industria, una metodología que permita elaborar la línea de base a partir de indicadores de resultados del programa presupuestal, para poder realizar evaluaciones de los resultados e impacto.

Los talleres se realizaron en el local de COPEME en los días, martes 13, miércoles 14, jueves 16 y lunes 19 de diciembre del 2016.

Cliente: FORTALECER

Servicio de Consultoría para el Desarrollo de Línea de base y seguimiento a 11 iniciativas rurales de cadenas de valor (Marzo – diciembre 2016)

El objetivo de la presente Consultoría es desarrollar/probar una metodología de Base y un Sistema de Seguimiento para once iniciativas rurales de cadenas de valor, para lo cual se estableció un conjunto de datos de línea de base (valores, indicadores iniciales, intermedios y finales) de 12 indicadores definidos en el marco del proyecto Fortalecer-BID para once iniciativas de cadenas de valor seleccionadas con el fin de medir los resultados e impactos del financiamiento y asistencia técnica recibida por los beneficiarios de las once iniciativas.

Cliente: Fundación STROMME

Servicio de Consultoría para el Desarrollo de Línea de base y seguimiento a 11 iniciativas rurales de cadenas de valor (Julio – setiembre 2016)

La Fundación Stromme es una Entidad de Cooperación Técnica Internacional cuya misión es ayudar a las personas a superar las causas de la pobreza a través del fortalecimiento de capacidades y búsqueda de oportunidades para la población objetivo, incluyendo la sensibilización y participación de la población vulnerable para

fortalecer su autoestima y confianza en sus propios talentos y habilidades, logrando así la autosuficiencia en el largo plazo, en ese sentido la consultoría consistió en elaborar la metodología e instrumentos de evaluación de los indicadores económicos del plan estratégico de Fundación Stromme, estos indicadores están relacionados con la generación de ingresos económicos, línea de pobreza y generación de emprendimientos...

Servicio de Consultoría para el Desarrollo de Línea de base y seguimiento a 11 iniciativas rurales de cadenas de valor (Diciembre 16 – enero 2017)

La consultoría permitió analizar el impacto económico de las intervenciones de FS en Perú y Bolivia, elaborando recomendaciones para futuras iniciativas de inclusión económica. Dicho análisis partirá del concepto consensuado al interior de FS y sus organizaciones contraparte, y se hará sobre los proyectos en esta línea, considerando además la pertinencia de la inversión en ellos. La consultoría se efectuará a través de un trabajo de gabinete.

Cliente: ACOPAGRO

Formación de Formadores en educación Financiera (Enero a Marzo 2016)

Formación de 24 facilitadores en Educación Financiera con la metodología de Freedom from Hunger, Microfinance opportunities y Citygroup Foundation. Hubo un taller de formación en febrero de 2016 y luego el acompañamiento y retroalimentación a los nuevos facilitadores en marzo.



Cliente: GIZ / ENDEV / FASERT

Formación de Formadores en educación Financiera (25 al 28 de abril de 2016)

Formación a empresarios de cocinas mejoradas, en temas de costos, mercadeo, liderazgo y planificación. Participan 16 empresarios de 13 Empresas del rubro nuevas tecnologías.

Cliente: COOPERATIVA NORANDINO

Desarrollo de una estrategia y plan operativo del servicio de Asistencia Técnica (Diciembre 16 al enero 2017)

Desarrollo una estrategia de trabajo y formulación del plan operativo del área de asistencia técnica de la Cooperativa Norandino.

Cliente: ADA LUXEMBURGO

Evaluación del SPI 4 (Diciembre 16 al enero 2017)

Descripción: Desarrollo una estrategia de trabajo y formulación del plan operativo del área de asistencia técnica de la Cooperativa Norandino.

2. SEMINARIOS, TALLERES Y CAPACITACIONES



- Visita de ADA LUXEMBURGO A COPEME
- Participación en Reunión Anual del SPTF y Formación como Auditor SPI4 MICROFINANCE CENTRE / CERISE
- Taller PROCOMPITE COPEME
- Taller SPI4 COPEME / CERISE
- Inicio de Evaluación SPI4 con MANUELA RAMOS ADA LUXEMBURGO
- Inicio de Evaluación SPI4 con FONDESURCO ADA LUXEMBURGO
- Inicio de Talleres para Ferreteros HABITAT PARA LA HUMANIDAD
- Taller informativo sobre proyecto La Voz del Cliente THE MIX
- Inicio de Evaluación SPI4 con ADRA PERÚ ADA LUXEMBURGO
- Taller informativo sobre herramienta True Lift ADA / THE MIX
- Inicio de Evaluación SPI4 con ADRA PERÚ ADA LUXEMBURGO
- Desayuno de Trabajo ANDALUCIA EMPRENDE
- Taller de Formación de Promotoras GAAP con Billetera Electrónica CRS
- I Seminario internacional de Fundraising

3. PROYECTOS

- **Reporte País de Desempeño Social**
MICROFINANCE CENTRE
01 de Julio 2016 - 30 diciembre 2016
El proyecto busca elaborar un reporte país de desempeño social, a partir de la realización del SPI4 en 4 IMFs, incluyendo historias de éxito de las mismas.
- **GAAP con Billetera Electrónica**
CRS
01 de octubre 2016 – 30 setiembre 2017

El proyecto busca implementar un piloto de aplicación del sistema de billetera electrónica en el funcionamiento de los GAAP.

- **Sistema Productivos Locales ICRAF**

Diciembre 2015 a Agosto 2016

El proyecto buscar mecanismo de integración con diversas regiones o ciudades intermedias a fin de tener una visión del territorio. Se necesitan políticas específicas para lograr integrar a pequeños productores con las empresas o sectores más dinámicos de Cusco y de esa manera crear empleos e incrementar ingresos.

- **Sistema Productivos Locales FUNDACION FORD**

Diciembre 2011 a ABRIL 2016

El presente proyecto buscó coadyuvar a que el actual proceso de inclusión de MYPEs a las cadenas productivas acelere su ritmo y se consolide a partir de un entorno institucional promotor, organizado y coordinado. Como parte del proyecto se desarrolló una evaluación de impacto sobre la pobreza, usando la metodología, 5Capitales, a dos cadenas productivas, de Palta y Cacao.

UNIDAD VERDE

1. PROYECTO Y CONSULTORÍA

- **Consultoría para la consolidación del Programa Línea Ecológica de la Caja Municipal de ahorro y crédito Huancayo
CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAYO**

Noviembre 2015- Enero 2016

Se realizó un análisis del modelo de negocio del Programa Línea Ecológica, analizando la forma en que la entidad interactúa con proveedores de tecnologías limpias (calentadores solares y lámparas pico pv), así como los procesos que asume la entidad financiera, con el fin de sugerir mejoras en el modelo de negocio y desarrollar nuevas oportunidades en finanzas verdes, y la posibilidad de nuevos destinos de crédito para sus productos financieros. Se realizó también una metodología para analizar el Programa Línea Ecológica, tanto desde el punto de vista financiero, como ambiental y social. Se desarrolló el Plan anual de capacitaciones para la entidad financiera en temas verdes.

US\$ 5,800



- **Fortalecimiento y la expansión del Programa “Soluciones de Energía Renovable” de la Cooperativa de Ahorros y Créditos Fondesurco**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FONDESURCO

Noviembre 2015 – Junio 2016

La consultoría tuvo como objetivo de acompañar a FONDESURCO en el fortalecimiento y expansión del Programa Soluciones de Energía Renovable” SER, y en particular del FondeEnergía, a través de la entrega de 3 productos principales:

1. Asesoría para la identificación de nuevas fuentes de fondeo para el SER.
2. Metodología de autoevaluación final del FondeEnergía definida.
3. Modelo negocio del SER mejorado y elaborado. Producto en el cual se analizó los productos financieros ofrecidos, el modelo de negocio trabajado dando sugerencias de mejora en ambas temáticas.

US\$ 10,000

- **Fortalecimiento de la eficiencia energética en pequeñas y medianas empresas en Perú**

CARBON TRUST

Agosto 2016 – febrero 2017

Apoyo en el diseño de proyecto y análisis de sectores económicos prioritarios con necesidades de eficiencia energética. Mapeo y reuniones con entidades relacionadas a la eficiencia energética en el Perú así como gremios empresariales para su involucramiento en el proyecto. Preparación y lanzamiento de la convocatoria a pequeñas y medianas empresas para que participen en las auditorías energéticas en el marco del Proyecto. Revisión de Informes finales de auditorías. Análisis del sector financiero y el estado actual del financiamiento de proyectos de eficiencia energética para pequeñas y medianas empresas.

US\$ 20,000

2. ACTIVIDADES Y TALLERES:

- Visita en EDPYME Solidaridad para conocer la implementación del proyecto MEBA en su agencia de Tarma (Enero 2016)
- Realización de un estudio para identificar los mercados “verdes” con más potencial en el Perú y definir la estrategia de la Unidad Verde
- I Foro de Finanzas Inclusivas Verdes “Finanzas Inclusivas Verdes: ¿Hacia un nuevo paradigma de mercado?” Con el apoyo de ADA, GIZ – EnDEV y SBS
- Capacitación para Capacitadores en la herramienta de HIVOS-ENCLUDE y ADA “Agenda de Desempeño Verde para IMF” (GPA) para representantes de COPEME, REDCAMIF y NITLAPAN (Nicaragua) y ADA
- Se implementó la herramienta en 4 IMF: EDPYME Solidaridad y FINCA (Mayo 2016); CRAC de los Andes y ONG Alternativa (Julio 2016)
- Pasantía de Manuel Champa en EDPYME Alternativa (3 al 7 de octubre de 2016)
- Participación de Francesca Randazzo en el Taller regional sobre “MRV: hacia un impacto sostenible de las inversiones agrícolas y forestales de los bancos nacionales de desarrollo en América Latina” el 23-25 Noviembre 2016 organizado por FAO, AFD y ALIDE





RETOS

Vivimos un contexto global de cambios profundos, un escenario de crisis y turbulencia en todo campo del quehacer humano: financiero, económico, energético, medioambiental, cultural, social, político.

Dichos escenario trae consigo cambios radicales en la agenda de la cooperación internacional. El Perú no será más un país privilegiado para recibir dichos recursos.

- Por un lado, la “bonanza” de los últimos años gracias al “modelo primario exportador” NO sostenible y el afán de los sucesivos gobiernos de mostrar resultados de dudosa sostenibilidad; han hecho que seamos clasificados como un país de renta media alta (PRMA). La que se refrenda con el interés de ser parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- Por otro lado, los problemas en los países europeos por la última crisis financiera.
- El cuestionamiento a la efectividad de la cooperación internacional.
- La reorientación de la cooperación a otros países (África, Europa Oriental, etc.)

En dicho contexto las ONGs de promoción del desarrollo, viven diferentes escenarios:

- Muchas han terminado su ciclo de vida o están por hacerlo
- Algunas todavía gozan del privilegio de la cooperación internacional. Dependiendo del sector y/o especialidad a la que pertenecen o de una relación sólida con sus fuentes de financiamiento.
- Otras, están en una situación de subsistencia (incluso con venta o alquiler de su local)
- Un segmento están recreando sus estrategias de sostenibilidad, con combinaciones diversas: cooperación, consultorías, servicios, emprendimientos empresariales, etc.

Los principales retos que identificamos para COPEME son los siguientes:

- Desarrollar un mejor relacionamiento con el mundo empresarial privado. No tenemos capacidad de competir con otras firmas consultoras.
- Incrementar nuestra incidencia y actuación con el sector público involucrado con las MYPES (Ministerios de Economía, Trabajo, Agricultura, Mujer, Inclusión y Desarrollo Social). Solo con el Ministerio de Producción se tiene cierto nivel de coordinación.
- No se consolida una red de consultores que nos permita competir en mejores condiciones. Implementar una estrategia de comunicación articulada, desarrollar un brochure y mejorar la página web.
- Fomentar procesos de incidencia política no utilizadas para posicionarnos en temas claves (MYPES, microfinanzas, ENIF, diversificación productiva). A falta de recursos, no es fácil sacar comunicados públicos en medios de comunicación masiva, organizar talleres de discusión, eventos masivos.

- Desarrollar una plataforma Tecnológica de Información y comunicaciones para la interacción interna, con los asociados y actores de la sociedad.
- Lograr mayor participación de organizaciones socias. Por un lado, porque desde COPEME no existe oportunidades a ofertar y por otro lado, las propias asociadas están involucradas en sus propios retos. La que se profundiza con los costos de trasladarse a Lima desde diferentes lugares del país. Y la falta de implementación en COPEME de un sistema de comunicación y transmisión virtual (TIC)
- Mayor relacionamiento con los Gremios de las MYPES.
- Necesidad de mayor involucramiento del Consejo Directivo en las relaciones interinstitucionales y negociación de proyectos.

PERSPECTIVAS DE CORTO PLAZO

Dos grandes retos del actual Consejo Directivo:

- Evitar a que se siga deteriorando el patrimonio institucional.
- Identificar iniciativas empresariales que garanticen la sostenibilidad institucional en el largo plazo.

Como Consorcio que conglomerar varias ONGs¹ del país, debe estar centrado por lo menos en tres ejes temáticos que explican su razón de ser:

- Dar servicios de calidad a sus asociados. Recurriendo a variadas estrategias y herramientas.
- Hacer incidencia política. Cada asociado es débil frente a los actores nacionales - regionales. Como Consorcio tenemos capacidad de hacernos escuchar y exigir la aplicación de políticas. Generar alianzas para ser más eficaces.
- Garantizar la sostenibilidad. Compromete una estrategia de financiamiento que combina la cooperación internacional - nacional y diversas modalidades de generación de ingresos.

Cumplir con dichas perspectivas estratégicas, compromete dotarnos de recursos con una clara **estrategia de financiamiento**, cuyos elementos deben ser:

- Consolidar la experiencia de servicios desde el Área de Microfinanzas.
- Mejorar y consolidar la experiencia germinal desde el Área Desarrollo Económico.
- Iniciativas empresariales que garanticen una base de ingresos.
- Aprovechar las oportunidades de Cooperación Internacional y Nacional
- Identificar y participar en oportunidades de servicios en el mundo de las instituciones públicas.
- Identificar y participar en oportunidades de servicios al mundo empresarial

¹) Está abierta la posibilidad de incorporar a Cooperativas, ONGs y otras organizaciones.

La agenda en lo referido a **iniciativas empresariales**

- Está concretada la constitución del Fondo de Crédito. Ya se lanzó la oferta de créditos.
- Mejor uso del local institucional. Alquilar más ambientes.
- Cuotas por membresía
- En negociación la posibilidad de ser socios de la Empresa de Microseguros PROMICS cuyos promotores son Diego Fernández Concha y Harol Howard (especialista)
- Evaluación de activos de COPEME. Inmueble de Av. León Velarde – Lince (Torre COPEME)
- Unidad de Finanzas y Negocios Sostenibles (Finanzas Verdes)
- Evaluar la viabilidad de un Instituto Superior para Jóvenes y/o rentabilizar la experiencia del Programa POETA de Trujillo
- Evaluar la viabilidad de desarrollar el Centro de Capacitación Virtual, en base a la experiencia que se intentó lanzar años atrás

La Agenda de acciones para **posicionar** COPEME

- Plan Estratégico 2017 – 2020. Implementación, monitoreo a su cumplimiento
- Incidencia Política. Se ha avanzado en formular dos propuestas: – Para los servicios de Microfinanzas en el marco de la ENIF – La segunda a favor de las MYPES. Los recursos para cumplir con estos procesos provendrán de los ingresos del Fondo de Crédito.
- Organizar el FORO MYPE PERU. Un Evento bianual con participación de microempresarios, ONGs, investigadores, académicos, instituciones públicas nacional, regional, local, microfinancieras, etc. Se trata de actualizar nuestro conocimiento y lectura de la realidad de las microempresas de nuestro país. La formalidad e informalidad, las estrategias para enfrentar sus problemas de competitividad y productividad. Las implicancias de la estrategia de formalización a la que está empeñado el actual gobierno. Emitir un pronunciamiento e identificar los ejes temáticos de incidencia política.
- Estrategia de alianzas con organizaciones afines como PROMUC, FORTALECER, FENACREP, ANC.
- Ampliar la membresía de COPEME, con la invitación a asociarse principalmente a un grupo de cooperativas de ahorro y crédito, ONGs. Ya se avanzó con el respectivo mapeo.

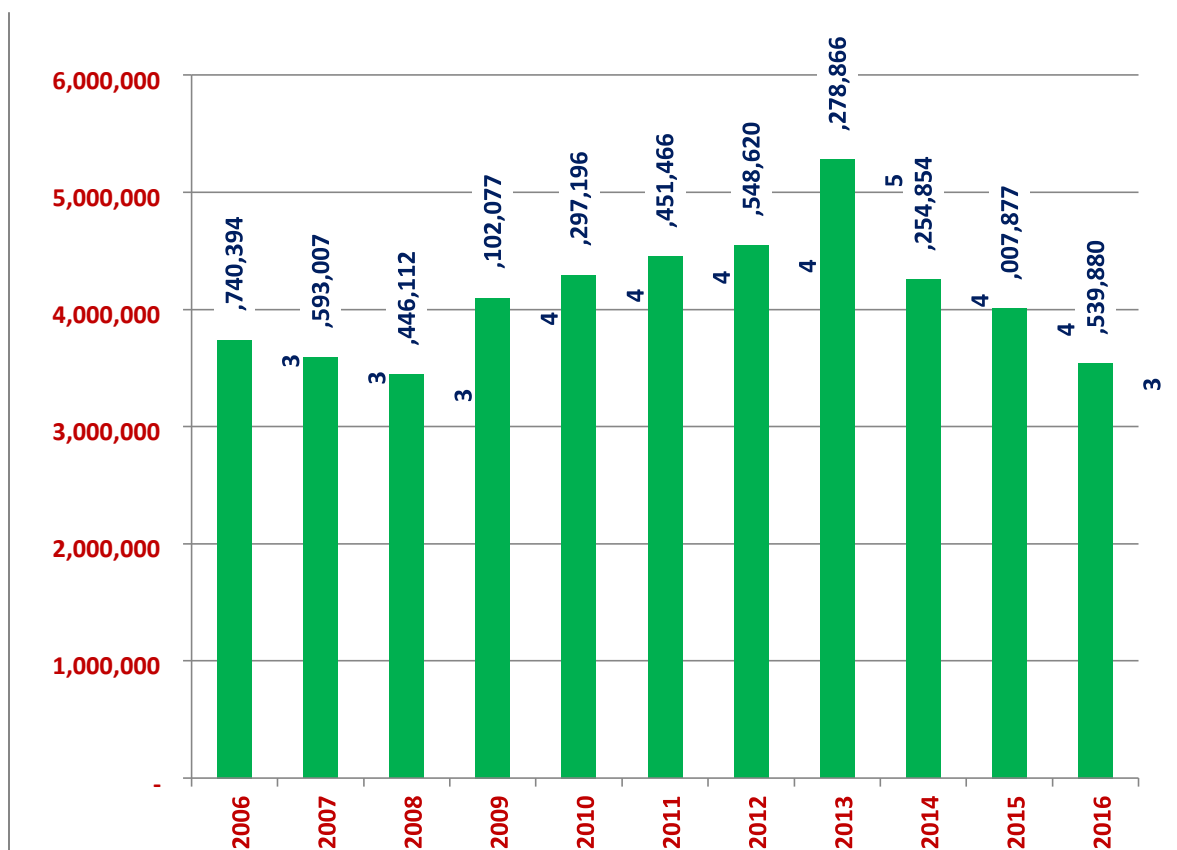
A las actuales asociadas se les comprometerá para colaborar con este proceso.

ANEXO

RESULTADOS HISTÓRICOS DE COPEME

Rubro / Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total Activo	5,149,610	7,027,209	5,710,487	7,920,402	7,641,774	7,202,465	6,287,429	6,334,965	5,589,167	4,481,313	4,404,868
Total Pasivo	1,409,216	3,434,202	2,264,365	3,818,325	3,344,578	2,750,999	1,738,809	1,056,099	1,334,313	473,436	864,988
Total Patrimonio	3,740,394	3,593,007	3,446,112	4,102,077	4,297,196	4,451,466	4,548,620	5,278,866	4,254,854	4,007,877	3,539,880
Utilidad o Pérdida	-517,193	-147,387	-146,885	655,955	195,119	154,270	97,154	132,396	-922,956	-240,817	-267,393

Situación del Patrimonio: 2006 al 2016



Estado de Pérdida y Ganancias

