

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

GUATEMALA

**PROMOCIÓN DE GRUPOS DE AHORRO COMUNITARIO ENTRE
MUJERES DE ZONAS RURALES DE GUATEMALA**

(GU-M1042)

MEMORANDO A LOS DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Nicole Rossell (COF/CGU) y Fermín Vivanco (MIF/ATF), cojefes del equipo, María Luisa Hayem, (MIF/ATF), Juan David Reyes (MIF/ATF), Andrea Reyes (MIF/ATF), Natasha Bajuk (MIF/ATF), María Teresa Villanueva (MIF/MIF), Lauren Murphy (MIF/MIF), Claudia Gutiérrez (MIF/DEU), Georg Neumann (MIF/KSC), Hugo Us (COF/CGU) y Anne Marie Lauschus (LEG/NSG).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

SÍNTESIS DEL PROYECTO

En Guatemala, el acceso a servicios financieros y su uso siguen siendo muy limitados, pues sólo el 22% de la población adulta tiene acceso a una cuenta en una institución financiera formal, en comparación con el 39,2% a nivel regional. Dicho acceso es aún menor entre los adultos cuyos niveles de ingresos están en el 40% más bajo de la población, con apenas el 13%. En lo que respecta al crédito, solo el 14% de la población tuvo acceso a crédito de una institución financiera formal el año pasado¹. Este acceso limitado, que afecta especialmente a las mujeres de zonas rurales, es un problema de oferta. La mayoría de los intermediarios financieros consideran que las ganancias que se obtienen al ofrecer productos de ahorro y crédito de pequeña cuantía son demasiado bajas como para compensar el elevado costo de atender a esta población en zonas de gran dispersión geográfica. Asimismo, la mayoría de las entidades no conocen las necesidades financieras de las poblaciones económicamente desfavorecidas y los productos desarrollados no se ajustan a las necesidades y preferencias de las mujeres, que con frecuencia carecen de activos para ofrecer en garantía, un historial crediticio o formación financiera.

Este proyecto ampliará y fortalecerá la metodología de los grupos de ahorro comunitario de Oxfam a fin de adecuarla a las mujeres pobres y de bajos ingresos que habitan en zonas rurales de los departamentos de Sololá, Alta Verapaz, Baja Verapaz y Chimaltenango, donde el 76%, el 84% y el 73% de la población vive en condiciones de pobreza. Además, el proyecto complementará dicha metodología al brindar capacitación a mujeres organizadas en grupos de ahorro en zonas rurales con la finalidad de contribuir a su seguridad alimentaria y generación de ingresos. En este sentido, el proyecto proporcionará a las mujeres de zonas rurales la posibilidad de ahorrar y tener acceso al crédito, además de ayudarlas a mejorar su autoestima y a organizarse para participar de manera activa en otras actividades comunitarias. Otro componente importante del proyecto será la vinculación de los grupos de ahorro con instituciones financieras para que puedan acceder a proyectos de ahorro y crédito formales una vez que maduren los grupos y las necesidades financieras de sus miembros.

Este enfoque integral, la experiencia de Oxfam América en la implementación de los grupos de ahorro comunitario en todo el mundo y en el seguimiento y la evaluación de proyectos de desarrollo, sumados a la participación de organizaciones no gubernamentales (ONG) y otros socios pertinentes a nivel local, asegurarán la sostenibilidad de esta iniciativa tras la conclusión del proyecto.

Se prevé que los conocimientos obtenidos por medio de este proyecto, orientado especialmente a las mujeres, a través de una evaluación de impacto *antes y después* con el objeto de observar los cambios en los beneficiarios al comienzo del proyecto y tras su conclusión, así como la implementación de un estudio sobre los flujos de efectivo de mujeres pobres y de bajos ingresos, es decir, un estudio de diarios financieros, permitirán comprender mejor el comportamiento financiero de las mujeres de zonas rurales de la región y los productos que es preciso concebir para atender sus necesidades y preferencias.

¹ Demirguc-Kunt y Klapper 2012. *Measuring Financial Inclusion: The Global Findex Database* Documento de trabajo sobre investigaciones relativas a políticas No. 6025, Banco Mundial, Washington D.C.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	1
II.	OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	9
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	14
IV.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.....	15
	A. Organismo ejecutor.....	15
	B. Ejecución y administración del proyecto.....	16
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	16
VI.	BENEFICIARIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO	20
	A. Beneficiarios	20
	B. Riesgos	21
VII.	ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL.....	22

ANEXOS

Anexo I	Marco lógico
Anexo II	Presupuesto detallado
Anexo III	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (QED)

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

Documento 1	Plan de ejecución del proyecto
Documento 2	Lista preliminar de hitos
Documento 3	Plan de adquisiciones
Documento 4	Reglamento operativo
Documento 5	Diagnóstico de las necesidades del organismo ejecutor

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ONG	Organización no gubernamental
-----	-------------------------------

GUATEMALA
PROMOCIÓN DE GRUPOS DE AHORRO COMUNITARIO ENTRE
MUJERES DE ZONAS RURALES DE GUATEMALA
(GU-M1042)

RESUMEN EJECUTIVO

País:	Guatemala		
Organismo ejecutor:	Oxfam América		
Beneficiarios:	El proyecto beneficiará a 9.500 mujeres de bajos ingresos ² y pobres ³ que habitan en los municipios rurales de los departamentos de Sololá, Alta Verapaz, Baja Verapaz y Chimaltenango, en los que el 70% de la población vive en zonas rurales y el 76%, el 84% y el 73% de la población, respectivamente, vive en condiciones de pobreza. El 95% de los beneficiarios de los proyectos serán mujeres. Además, el proyecto beneficiará a 38.000 personas, en su mayoría niños y jóvenes.		
Financiamiento:	Cooperación técnica no rembolsable del FOMIN:	US\$ 994.000	60%
	Contrapartida local:	US\$ 658.410	40%
	Total:	US\$1.652.410	100%
Objetivos:	El objetivo general de este proyecto es mejorar las condiciones de vida de mujeres pobres y de bajos ingresos de zonas rurales de Guatemala. El objetivo específico es forjar la capacidad de autofinanciamiento, empoderar y dotar de aptitudes técnicas a mujeres pobres y de bajos ingresos que habitan en zonas rurales de Guatemala.		
Calendario de ejecución:	Periodo de ejecución:	36 meses	
	Periodo de desembolso:	42 meses	
No objeción:	La carta de no objeción fue emitida por el Gobierno de Guatemala el 12 de septiembre de 2012.		

² Se refiere a personas que viven por encima de la línea de pobreza del país y con ingresos inferiores a la media de ingresos nacional.

³ Se refiere a las personas que viven por debajo de la línea de pobreza del país.

Excepciones a políticas del Banco:	Ninguna
Condiciones contractuales:	El organismo ejecutor demostrará que (i) ha conformado una unidad ejecutora del proyecto, que incluya un coordinador del proyecto, y (ii) el reglamento operativo del proyecto cuenta con la aprobación del Vicepresidente de Programas del organismo ejecutor y se presenta, a satisfacción del FOMIN, a la Representación del BID en Guatemala.
Revisión ambiental y social:	El proyecto se sometió al proceso de revisión correspondiente establecido por ESR y fue aprobado (ESR 08-12) y clasificado como una operación de la categoría “C”.

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

- 1.1 En Guatemala, la pobreza se concentra en las comunidades indígenas, una minoría que constituye el 40% de la población del país. El 86% de este grupo vive en condiciones de pobreza⁴, en tanto que el 54% de la población total del país permanece en la pobreza, porcentaje que es aún más elevado en las zonas rurales, particularmente en las situadas en el nordeste del país. En Sololá, Alta Verapaz, Baja Verapaz y Chimaltenango, los departamentos en los que se ejecutará el proyecto, el 76%, el 84% y el 73% de la población vive en condiciones de pobreza.
- 1.2 **Pobreza rural y aptitudes limitadas en Guatemala.** Conforme al estudio más reciente sobre pobreza rural publicado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, las causas principales de la pobreza rural están relacionadas con la falta de activos líquidos y productivos, oportunidades económicas limitadas y una educación y capacidades deficientes. De hecho, en los proyectos del FOMIN que han beneficiado a la población pobre y de bajos ingresos de Guatemala se ha observado que las limitadas aptitudes técnicas constituyen un obstáculo constante para superar la pobreza. En la mayoría de los casos, las mujeres de zonas rurales carecen de la formación más básica o de la experiencia para conseguir empleo en puestos iniciales en los negocios locales, por lo que deciden trabajar por cuenta propia o realizar actividades microempresariales. Sin embargo, al no tener el apoyo y la orientación adecuados, tienden a realizar actividades microempresariales que carecen de diferenciación alguna, sin analizar su capacidad para competir y satisfacer una demanda existente en el mercado. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (CEPAL), el 68% de las mujeres trabaja en sectores de baja productividad, lo que se refiere al autoempleo y a las microempresas, porcentaje que es todavía más elevado entre las mujeres de zonas rurales.
- 1.3 **Ingresos limitados y seguridad alimentaria en Guatemala.** La pobreza y el reciente aumento del precio de los alimentos afectan la seguridad alimentaria⁵. Dado que un elevado porcentaje de los ingresos de las familias guatemaltecas pobres de zonas rurales se invierte en alimentos⁶, las técnicas de agricultura familiar ayudarían a reducir el total de los gastos domésticos y con ello aumentar los ingresos netos y la seguridad alimentaria. Sin embargo, muchas veces las mujeres en zonas rurales están expuestas a limitados ejemplos locales de agricultura familiar diversificada y sostenible a pequeña escala, y la capacitación

⁴ Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. *Indigenous People and Sustainable Development*, 2003.

⁵ A los fines de este proyecto, se entiende que el término “seguridad alimentaria” abarca tres elementos: (1) una mayor capacidad para producir alimentos en el ámbito del hogar, (2) un nivel de ingresos disponibles más elevado, como consecuencia de la obtención de una mayor cantidad de alimentos de la agricultura familiar y en menor medida de las compras y (3) una menor vulnerabilidad frente a las fluctuaciones en los precios de los alimentos, gracias a la autosuficiencia asociada a la agricultura familiar.

⁶ Según el UNICEF, el 48% de los niños guatemaltecos padecen de malnutrición.

en estas aptitudes es escasa. Además de generar ingresos disponibles, la agricultura familiar brindaría otros dos beneficios para las mujeres de las zonas rurales de Guatemala. A medida que diversifiquen su producción, generarán un excedente que pueden vender en los mercados locales y así obtener un ingreso adicional. Además, serán menos vulnerables a las variaciones en los precios del mercado de los alimentos de primera necesidad, como el maíz, los frijoles rojos, los huevos, el arroz o la leche.

- 1.4 **La pobreza rural y la participación comunitaria en Guatemala.** La pobreza entre las mujeres de zonas rurales es también consecuencia de las desventajas que generan las desigualdades sociales en las comunidades locales. A menudo las mujeres de las zonas rurales no tienen la oportunidad de hacer oír sus necesidades y demandas en sus comunidades. Son pocas las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil que están presentes en sus comunidades empobrecidas y son menos aún las organizaciones en las que se sienten bienvenidas o representadas⁷. Un obstáculo específico es el analfabetismo en español, que es superior al 32% entre las mujeres y al 50% entre las mujeres indígenas⁸.
- 1.5 **Ahorro en lugar de crédito.** En estudios realizados sobre el ahorro y la pobreza rural se ha determinado que el 81% de la riqueza acumulada por los hogares pobres proviene de sus propios ahorros⁹. Asimismo, varios estudios demuestran que las personas pobres ahorran valiéndose de mecanismos informales¹⁰, dado que sus ingresos disponibles rara vez resultan suficientes para afrontar crisis, invertir cuando se presenta la oportunidad o pagar gastos previstos de gran cuantía, como matrículas escolares, una boda o mejoras en la vivienda. Los mecanismos informales que emplean los pobres para ahorrar son principalmente los animales domésticos o los materiales de construcción, lo que se debe en parte a la falta de acceso a servicios formales asequibles y seguros. Las instituciones financieras que movilizan depósitos, como bancos, cooperativas de crédito y cajas de ahorros postales, a menudo están alejadas de las zonas rurales y remotas. Además estas instituciones no ofrecen productos cuyos requisitos de saldo mínimo, costos o procedimientos de apertura se ajusten a los hogares pobres y de bajos ingresos. En la mayoría de los casos, estos productos no incluyen formación financiera¹¹.
- 1.6 La capacidad de las instituciones de microfinanzas para llegar a las poblaciones más pobres y excluidas en las zonas rurales de Guatemala es limitada. Para

⁷ Según observaciones del personal de Oxfam y comentarios realizados por mujeres de zonas rurales durante las visitas en el terreno.

⁸ Según varias fuentes, en departamentos con una gran presencia de población indígena este porcentaje puede oscilar entre el 50% y el 70%.

⁹ *Accumulation and Factors Accounting for Success*, por Robert Townsend y Anan Pawasutipaisit de la Universidad de Thammasat, por publicar en el Journal of Econometrics.

¹⁰ Collins D, Murdoch J, Rutherford S, Ruthven O, *Portfolios of the Poor*, 2009.

¹¹ La experiencia del FOMIN ha demostrado que, para resultar efectiva y sostenible, la formación financiera no debe tratarse como una actividad independiente, sino como parte de los productos y servicios financieros.

acceder a servicios de microcrédito, las mujeres de esas zonas deben contar con ingresos estables y regulares para poder pagar las cuotas de los préstamos. Si los ingresos son inferiores o más variables de lo previsto, ello puede dar lugar a un impago del préstamo o a la necesidad de vender activos esenciales del hogar. Sin embargo, cuando una persona ahorra, el monto y la frecuencia del ahorro se pueden ajustar en función del carácter estacional e inestable de sus ingresos y gastos, lo que reduce el riesgo para esa persona. En consecuencia, el ahorro es más valioso que el crédito formal para las personas pobres y de bajos ingresos¹², por lo que resulta una herramienta poderosa para reducir la pobreza y la vulnerabilidad de las zonas rurales. Ante la falta de ahorro, la alternativa son los préstamos informales o “pagos por día”, a elevadas tasas de interés.

- 1.7 **El sector de las microfinanzas en Guatemala.** Si bien un grupo de cooperativas de crédito (Micoope), Banrural, Génesis Empresarial y otras organizaciones no gubernamentales (ONG) ha logrado algunos avances, el acceso a los servicios financieros en Guatemala y su uso por parte de las mujeres pobres de zonas rurales y la población marginada se ven limitados por varios factores, como la falta de los activos necesarios para ofrecer en garantía, un historial de crédito, la formación adecuada en temas financieros y de un historial laboral o empresarial regular, que hacen que no reúnan las condiciones necesarias para obtener un crédito para su negocio o su hogar en el sector financiero formal. Además, los bancos tradicionales y las instituciones de microfinanzas no contemplan conceder préstamos lo suficientemente pequeños como para adecuarse a estos casos, pues los costos de transacción (supervisión y cumplimiento) serían prohibitivos. A falta del acceso formal a servicios financieros, a los pobres normalmente no les queda otra alternativa que ser explotados por prestamistas locales. No obstante, el nivel de acceso a servicios financieros y su uso en Guatemala siguen siendo bajos, pues únicamente el 22% de la población adulta tiene acceso a una cuenta en una institución financiera formal. Entre los adultos cuyos niveles de ingresos están en el 40% más bajo de la población, la situación es todavía peor, pues únicamente el 13% tiene acceso a una cuenta. La misma fuente señala que solamente el 14% de la población guatemalteca tuvo acceso a un préstamo de una institución financiera formal el año pasado¹³. Esta exclusión obedece a la falta de los activos necesarios para otorgar en garantía, de un historial de crédito, de la adecuada formación financiera y de un historial laboral o empresarial regular que les permitan reunir los requisitos para obtener un crédito para su negocio o su hogar en el sector financiero formal.

¹² Algunos bancos de la región, como Bancolombia en Colombia o Banca Comunitaria Banesco en Venezuela, están empezando a tomar conciencia de este hecho y comienzan a ofrecer productos de ahorro y no sólo de crédito a clientes pobres y de bajos ingresos, tras haberse dado cuenta de que existía una demanda no cubierta de estos productos.

¹³ Demirguc-Kunt y Klapper 2012. *Measuring Financial Inclusion: The Global Findex Database* Documento de trabajo sobre investigaciones relativas a políticas No. 6025, Banco Mundial, Washington D.C.

- 1.8 **Metodología de los grupos de ahorro comunitario.** Los grupos de ahorro comunitario movilizan y administran sus propios recursos y proporcionan préstamos para atender necesidades familiares o empresariales con las contribuciones acumuladas de sus miembros. Cada grupo está integrado por un promedio de 14 personas, principalmente mujeres, que ahorran una determinada suma de dinero semanalmente o cada dos semanas. Los fondos acumulados se emplean para conceder préstamos a corto plazo (de uno a tres meses) a los miembros a una tasa de interés establecida por el grupo, que puede oscilar entre el 1% y el 5% mensual. Al final del ciclo de ahorro, que generalmente tiene una duración de entre 9 y 12 meses, los miembros del grupo reciben sus ahorros acumulados más los intereses en proporción a la suma ahorrada. Además, cada miembro recibe un porcentaje de las ganancias del grupo en otras inversiones, como ferias de mercado y pequeños emprendimientos conjuntos acometidos durante el ciclo de ahorro. Por otra parte, cada grupo tiene la opción de crear un fondo de solidaridad para sufragar gastos de emergencia de sus miembros, un fondo de crédito para apoyar emprendimientos individuales y un fondo de actividades para apoyar proyectos comunitarios conjuntos en las comunidades rurales más remotas.
- 1.9 **Pruebas del impacto de los grupos de ahorro.** En una evaluación de impacto realizada recientemente sobre una metodología similar que reunió a 9.000 mujeres en torno a 390 grupos de ahorro en Etiopía, se llegó a la conclusión de que el 70% de sus miembros llevaron a cabo una actividad empresarial con el monto ahorrado y el 22,1% emprendieron más de una actividad. Por consiguiente, el 66% de los miembros informaron un incremento de sus ingresos en el plazo de un año. Además de la generación de ingresos y el empoderamiento económico resultantes del programa, el estudio llegó a la conclusión de que el 33,9% de las beneficiarias con participación activa en los grupos de ahorro aprendieron a leer y escribir gracias a la inclusión de un componente específico diseñado para complementar las sesiones de ahorro con talleres de formación¹⁴. Por último, el ahorro constituye una importante herramienta para las mujeres pobres, ya que se ha observado que al ahorrar pueden invertir en sus hogares y empresas, lo que aumenta su autoestima y su participación en puestos de liderazgo en sus comunidades.
- 1.10 **El problema.** Solamente el 16% de las mujeres guatemaltecas tienen una cuenta de ahorro¹⁵, cifra que se reduce a menos del 10% entre el 40% más pobre de la población rural. Esta falta de acceso al ahorro aumenta la vulnerabilidad de las mujeres pobres, a la vez que disminuye su capacidad para iniciar o ampliar sus actividades microempresariales o emprendidas por cuenta propia. Al mismo tiempo, el aislamiento y la impotencia que se asocian con la pobreza rural interfieren en la participación de estas mujeres en los asuntos cívicos y sociales en sus comunidades locales

¹⁴ USAID, OSDI, *Impact Evaluation of Worth Literacy-Led Saving and Credit Program*, 2009.

¹⁵ Demirguc-Kunt y Klapper 2012. *Ibid.*

- 1.11 En Guatemala, la presencia de intermediarios financieros en las zonas rurales, donde habita alrededor del 50% de la población¹⁶, es limitada y la mayor parte de los que sí operan en esas zonas no ofrece productos de ahorro y crédito adaptados a las necesidades de las mujeres pobres. Desde hace unos años, Banrural y cooperativas de crédito como Salcajá ofrecen productos de microcrédito y ahorro en zonas rurales, pero sus productos están orientados a microempresas más establecidas y a mujeres con bajos ingresos, no necesariamente a mujeres pobres cuyas actividades de generación de ingresos son muy inciertas. Con frecuencia, las mujeres más pobres de las zonas rurales desconfían de los intermediarios financieros. Además, este segmento de la población posee pocos conocimientos de finanzas prácticas básicas y sobre las ventajas del ahorro formal, y no ha ejercido su capacidad de ahorrar formalmente. Como consecuencia, es poco lo que invierten en la expansión de sus negocios y en la mejora de sus hogares, por ejemplo en reparaciones en sus viviendas, o bien en gastos del hogar tales como salud o educación. Por encima de todo, la falta de ahorro formal hace que estas mujeres sean vulnerables, pues no tienen recursos para afrontar acontecimientos imprevistos, como enfermedades o el fallecimiento de un familiar, inundaciones, robos, ciclos de negocios u otras causas frecuentes de la pérdida de ingresos. A menudo, esto trae aparejadas deficiencias nutricionales e inseguridad alimentaria.
- 1.12 Los grupos de ahorro comunitario han estado creciendo en Guatemala como alternativa a la falta de servicios financieros formales, pero su presencia sigue siendo limitada. Después de varias visitas y reuniones con grupos de ahorro de mujeres pobres de zonas rurales, se observó que su vulnerabilidad se ve acentuada por dos factores comunes: primero, estas mujeres carecen de las aptitudes técnicas necesarias para emprender actividades productivas, más allá de lo muy básico, las cuales les permitirían convertirse en empresarias rurales y generar unos ingresos superiores a los de niveles de subsistencia. Segundo, aun cuando hay algunas mujeres en la zona que se desempeñan como líderes comunitarias, la mayoría de las mujeres pobres de zonas rurales no participan ni expresan sus problemas e ideas en el ámbito político o comunitario, o incluso en el familiar.
- 1.13 El acceso limitado a los productos y servicios financieros por parte de las mujeres de zonas rurales de Guatemala es sobre todo un problema de oferta. Los intermediarios financieros consideran que las sumas de ahorro y crédito que esta población es capaz de manejar son demasiado reducidas como para compensar el elevado costo de atender a esta población en zonas de gran dispersión geográfica. Del mismo modo, la mayoría de estas entidades desconoce las necesidades financieras de los grupos de población económicamente desfavorecidos. Es más, en las zonas rurales escasean las oportunidades de capacitación para crear nuevos negocios y acceder a puestos de trabajo, así como campañas de concientización financiera dirigidas a las mujeres de estas zonas. Esta falta de capacidad técnica está relacionada con las condiciones económicas y sociales, así como con la

¹⁶ Indicadores internacionales de desarrollo humano - 2011, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): <http://hdrstats.undp.org/es/paises/perfiles/GTM.html>.

distancia a las zonas urbanas. Por último, las necesidades de los miembros y del grupo cambian con el tiempo, a medida que los grupos maduran. Por ejemplo, los miembros podrían precisar de préstamos de mayor cuantía que los que ofrecen los grupos de ahorro, o es posible que el grupo cuente con unos niveles de liquidez muy elevados. Por lo tanto, una vez que concluyen las iniciativas de apoyo, es importante contar con mecanismos que aseguren que los grupos de ahorro están vinculados a intermediarios financieros y que pueden recurrir a los productos y servicios de estos intermediarios para satisfacer estas nuevas necesidades. Las causas de la intervención limitada de las mujeres pobres de zonas rurales en la sociedad civil están relacionadas con la falta de instituciones de índole participativa en sus comunidades, lo que restringe sus posibilidades de ejercer sus derechos, compartir sus inquietudes y hallar soluciones a problemas comunes.

- 1.14 **El proyecto.** Este proyecto apoyará las prácticas de ahorro comunitario entre las mujeres de zonas rurales mediante la ampliación de la metodología de grupos de ahorro comunitario de Oxfam a una plataforma más sostenible que promueva actividades generadoras de ingresos, el empoderamiento de la mujer y vínculos con las instituciones financieras formales. Ello proporcionará a dichas mujeres la posibilidad de ahorrar y tener acceso al crédito, además de ayudarlas a mejorar su autoestima¹⁷ y a organizarse para dirigir actividades comunitarias. El proyecto incorporará actividades que garanticen la sostenibilidad de las prácticas de ahorro comunitario entre las mujeres de zonas rurales y brindará las aptitudes técnicas necesarias para que éstas se organicen en grupos de ahorro a fin de garantizar su seguridad alimentaria y la generación de ingresos.
- 1.15 Oxfam América fomentará las prácticas de ahorro comunitario en colaboración con dos organizaciones no gubernamentales locales, en cuatro de los departamentos más pobres de Guatemala. Conforme a este modelo, los grupos de ahorro comunitario operan como cooperativas de crédito¹⁸ a pequeña escala, pero basados en el ahorro. De acuerdo con la metodología de los grupos de ahorro comunitario de Oxfam, cada grupo de alrededor de 14 mujeres en promedio establece sus propias reglas acerca de quién puede participar, el cronograma de las reuniones, las contribuciones, los intereses, etc. Los grupos cuentan con el apoyo de promotores voluntarios de la comunidad local, que a su vez están respaldados por supervisores y personal de Oxfam y de las ONG, que realizan actividades de capacitación y seguimiento, atienden y resuelven dificultades, facilitan la participación de otros actores y aseguran la calidad de la metodología, el aprendizaje y la ejecución de los diversos componentes. Oxfam América, en conjunto con las ONG locales, asegurará que los miembros de los grupos de ahorro comprendan y adapten la metodología de ahorro comunitario con el objeto

¹⁷ Para reforzar la metodología de ahorro comunitario y fortalecer la autoestima de los beneficiarios, el proyecto elaborará un programa sobre género que se incorporará al manual de los grupos de ahorro. Dicho programa se implementará en todos los niveles de la estructura del grupo, incluidos los facilitadores, coordinadores y beneficiarios.

¹⁸ Mutuales de ahorro y crédito, cooperativas de ahorro y crédito o fondos de beneficios mutuales.

de contribuir a la sostenibilidad de esta iniciativa transcurrido un año de su implementación, lo que reducirá la dependencia respecto de la estructura inicial del proyecto.

- 1.16 La metodología de ahorro comunitario ha demostrado ser sencilla y es ejecutada por los propios participantes, lo que facilita su ampliación y repetición de manera sostenible en regiones y contextos diferentes. La metodología ya ha sido probada por Oxfam en América Central y en otras regiones y se ha constatado que constituye una herramienta que pueden utilizar las comunidades pobres de zonas rurales para atender las necesidades de ahorro y crédito de las mujeres en grupos autogestionados, mediante la creación de organizaciones locales y proyectos básicos en el ámbito empresarial, social o cívico sobre la base de esos grupos.
- 1.17 La experiencia concreta adquirida por Oxfam en la aplicación de esta metodología en el departamento de Chalatenango, El Salvador, demostró la capacidad de ahorro que poseen las mujeres de zonas rurales. Es más, las evaluaciones realizadas muestran que la vida de las mujeres miembros de los grupos de ahorro mejora debido al aumento que experimenta su autoestima, la percepción de un mayor nivel de independencia, una mayor capacidad de comunicación, la creación de una red de protección mediante los grupos de ahorro y la motivación de ahorrar para hacer frente a circunstancias imprevistas y para aumentar sus ingresos.
- 1.18 A fin de garantizar la sostenibilidad del proyecto a largo plazo, Oxfam desarrollará capacidades locales en las dos ONG ejecutoras mediante la transferencia de conocimientos sobre la metodología de ahorro comunitario. El proyecto también vinculará los grupos de ahorro con instituciones financieras para que sus miembros tengan acceso a préstamos de mayor cuantía que los ofrecidos por dichos grupos, o para gestionar su liquidez. Además, está previsto que las instituciones financieras ofrezcan otros productos financieros adaptados a las necesidades y preferencias de los miembros de los grupos, como depósitos a plazo fijo para las mujeres que tengan la necesidad de acumular activos por un plazo mayor. Por último, este proyecto proporcionará dos tipos de capacitación a las mujeres miembros de los grupos de ahorro. Por un lado, se ofrecerá capacitación agrícola con la finalidad de mejorar la seguridad alimentaria y comercializar los excedentes de producción en los mercados locales. Se está estudiando la posibilidad de colaborar con empresas comerciales que podrían vender estos excedentes en mercados internacionales. Por otro lado, se forjará una asociación con organismos gubernamentales y otras instituciones relacionadas con el objeto de contribuir a la creación y ampliación de las empresas actuales de los miembros de los grupos.
- 1.19 **Adicionalidad.** Aun cuando la metodología del ahorro comunitario ha tenido un gran impacto como mecanismo para aliviar la pobreza en África y Asia¹⁹, en América Latina y el Caribe la experiencia es limitada debido a la falta de recursos

¹⁹ Impulsada por organizaciones como Village Savings and Loan Organization, Plan International, Save the Children, Catholic Relief Services, Agha Kan Foundation y CARE International.

financieros. Con el respaldo financiero del FOMIN se contribuirá a (i) ampliar la metodología y adaptarla a países de la región de América Latina y el Caribe; (ii) generar información para analizar el impacto del proyecto en los beneficiarios a fin de entender mejor los comportamientos, las necesidades y las preferencias financieras de los grupos de población pobres y de bajos ingresos, y (iii) apalancar el financiamiento de otros donantes para este ámbito. Además, el apoyo técnico del FOMIN ofrece una oportunidad para reforzar la metodología del ahorro comunitario, al facilitar documentación sobre la experiencia para su repetición en la región. En este sentido, con el apoyo técnico del FOMIN se promoverá la constitución de alianzas para vincular los grupos de ahorro con intermediarios financieros, aprovechando la relación del FOMIN con instituciones de microfinanzas y otros intermediarios financieros orientados a las poblaciones de bajos ingresos. Establecer este vínculo es necesario para asegurar la sostenibilidad de este proyecto a largo plazo, en especial una vez que maduren los grupos.

- 1.20 **Lecciones aprendidas de otros proyectos del FOMIN.** Este proyecto toma en cuenta las lecciones aprendidas de las operaciones del FOMIN CO-S1001, CO-M1079 y CO-T1064, entre las cuales las principales son las siguientes: (a) para asegurar la sostenibilidad de los grupos de ahorro, es necesario comenzar por el ahorro y no por el crédito; (b) la capacitación empresarial debe adaptarse a las oportunidades del mercado local y no empujar a los beneficiarios hacia ámbitos empresariales con los que no están familiarizados; (c) para crear empleo en mayor escala para la población vulnerable se debe identificar en forma concreta una demanda de negocio a nivel local, llevar adelante negociaciones con empresas locales para satisfacer la demanda existente, así como concertar acuerdos y apoyar mecanismos que permitan que los grupos y personas vulnerables satisfagan esa demanda; (d) la sostenibilidad de los grupos de ahorro depende de las alianzas que se establezcan con entidades locales que adopten la metodología y la repitan una vez concluido el período de ejecución del proyecto; (e) se deben forjar alianzas con las instituciones de microfinanzas locales que estén interesadas en ampliar sus servicios a los grupos de ahorro, dado que ello también contribuye a la sostenibilidad de la metodología; y (f) el componente de fortalecimiento de capacidad técnica relacionado con actividades económicas y la generación de ingresos ha de llevarse a cabo por lo menos un año después del inicio del proyecto de grupos de ahorro comunitario.
- 1.21 **Contribución a la agenda del FOMIN.** El proyecto está en consonancia con la agenda de ahorros, pagos y créditos para las poblaciones de bajos ingresos, que tiene como objetivo aumentar la disponibilidad de servicios y productos financieros para la población de bajos ingresos. Concretamente, el proyecto contribuye a incrementar el número de personas que tienen acceso a oportunidades de ahorro por primera vez y el número de mujeres de zonas rurales que reciben financiamiento. Además, esto contribuye a la agenda de microfinanzas para poblaciones de zonas rurales y urbanas marginadas, cuyo objetivo es ampliar y diversificar la oferta de servicios microfinancieros en zonas rurales mediante el fortalecimiento de la capacidad de los intermediarios

financieros para llegar a clientes económicamente desfavorecidos. En particular, este proyecto ayudará a aumentar las opciones de ahorro y crédito que ofrecen los intermediarios financieros en las zonas rurales.

- 1.22 **Contribución a la Estrategia de País.** Este proyecto se adapta a la Estrategia de País del Banco con Guatemala 2012-2016, que se encuentra en proceso de preparación, en concreto en el ámbito del desarrollo productivo, que fomenta la inserción de las mujeres de zonas rurales en el mercado laboral y su actividad emprendedora.
- 1.23 **Género.** Los componentes y actividades del proyecto están diseñados para atender las necesidades y demandas específicas de las mujeres pobres y de bajos ingresos que habitan en zonas rurales, las cuales representan el 95% del conjunto de beneficiarios. Entre los beneficios derivados de este proyecto se incluyen los siguientes: (i) un mayor nivel de ahorro, que es inferior entre las mujeres, como se indica en la sección de antecedentes del proyecto; (ii) un aumento del nivel de ingresos, que se calcula que es menor entre las mujeres que entre los hombres; (iii) el mejoramiento de las aptitudes técnicas y de las capacidades para optar a puestos de trabajo o emprender actividades productivas; (iv) un mayor acceso a servicios de ahorro y crédito; (v) una mayor participación en las actividades económicas y sociales, lo que propicia el empoderamiento; y (vi) la mejora de la autoestima de las mujeres. Un beneficio específico previsto para las mujeres es el aumento de su grado de autonomía en el manejo del dinero y en la toma de decisiones sobre gastos del hogar. Por medio de la recopilación de datos de referencia desglosados por género al inicio del proyecto y la obtención de información tras su conclusión, será posible determinar las diferencias en los beneficios para hombres y mujeres con respecto a las variables (i) a (vi) y la magnitud de esas diferencias.

II. OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

- 2.1 El **objetivo general** de este proyecto es mejorar las condiciones de vida de mujeres pobres²⁰ y de bajos ingresos²¹ de zonas rurales de Guatemala. El **objetivo específico** es forjar la capacidad de autofinanciamiento, empoderar²² y dotar de aptitudes técnicas a mujeres pobres y de bajos ingresos en zonas rurales de Guatemala.

²⁰ Se consideran pobres las personas que viven por debajo de la línea de la pobreza del país.

²¹ Las personas de bajos ingresos son aquellas que viven por encima de la línea de pobreza del país, pero por debajo de la media de ingresos nacional.

²² Según las Naciones Unidas, el empoderamiento de la mujer consta de cinco componentes, a saber: el sentido de autoestima de la mujer, su derecho a tener y establecer opciones, su derecho a tener acceso a oportunidades y recursos, su derecho a ostentar el poder de controlar su propia vida, tanto dentro del hogar como fuera de éste, así como su capacidad para determinar la orientación del cambio social para crear un orden económico y social más justo.

- 2.2 **Impacto.** Al finalizar el proyecto, se prevé que (a) las mujeres miembros de grupos de ahorro aumenten al menos en un 15% su gasto en inversiones relacionadas con la familia (nutrición, salud, educación, mejoras en el hogar); (b) los ingresos disponibles de las mujeres que participan en iniciativas para generar ingresos aumenten en un 20% en promedio; (c) 2.500 mujeres miembros de grupos de ahorro habrán financiado una emergencia con sus propios ahorros (surgida a raíz de un robo, una enfermedad, un fallecimiento o un desastre natural)²³; (d) 5.700 mujeres miembros de grupos de ahorro sostengan que su autoestima ha mejorado; (e) 4.750 mujeres miembros de grupos de ahorro reconozcan sus derechos en el marco de un enfoque de igualdad de género, y que (f) 1.000 mujeres miembros de grupos de ahorro participen activamente en la toma de decisiones en diversas organizaciones locales de sus comunidades (fuera de los grupos de ahorro).
- 2.3 **Resultados.** Entre los rendimientos sociales y económicos que se prevé que este proyecto genere para los beneficiarios se incluyen los siguientes indicadores de impacto: (a) después de 24 meses de ahorro en un grupo, son 9.500 las mujeres que ahorran en estos grupos; (b) los ahorros de estos grupos suman US\$480.000²⁴; (c) por lo menos el 60% de los fondos ahorrados se destinan a préstamos; (d) por lo menos 3.000 mujeres miembros de los grupos de ahorro obtienen un microcrédito de su grupo de ahorro; (e) por lo menos 230 grupos de ahorro depositan sus fondos excedentes en una cuenta de ahorro de una institución financiera regulada; (f) por lo menos 500 mujeres miembros de grupos de ahorro tienen acceso a un microcrédito en una institución financiera, y (g) gracias a la producción agrícola doméstica, los gastos del hogar destinados a alimentos se reducen por lo menos en un 20%.
- 2.4 **Componente I. Fomento de prácticas de ahorro comunitario (FOMIN: US\$310.770; Contrapartida local: US\$417.840).** El objetivo de este componente es capacitar a los supervisores, promotores y voluntarios en la implementación de un mecanismo sostenible para crear, realizar el seguimiento y apoyar a los grupos. Este componente también respaldará la adaptación de la metodología de ahorro comunitario al contexto de Guatemala y financiará las siguientes actividades: (i) la definición de las normas de desempeño de los grupos; (ii) la creación de los grupos de ahorro; (iii) la capacitación de los grupos en la metodología de ahorro comunitario; (iv) el fortalecimiento de la

²³ Esta cifra corresponde a las mujeres que han sufrido una emergencia durante la ejecución del proyecto.

²⁴ Cada mujer miembro de un grupo de ahorro ahorra US\$3 por mes, en promedio.

- metodología de ahorro comunitario²⁵; y (v) el fortalecimiento de la capacidad en las ONG locales.
- 2.5 Los resultados previstos de este componente son los siguientes: (i) 570 grupos de ahorro formados y en funcionamiento; (ii) el 90% de los grupos operan de conformidad con normas mínimas definidas por el proyecto²⁶; (iii) dos ONG locales aprenden, adoptan y aplican la metodología de ahorro comunitario como parte de su misión institucional; (iv) 9.500 mujeres miembros de los grupos de ahorro reciben formación adicional relativa a la mejora de la autoestima, la igualdad de género y el ejercicio de sus derechos; y (v) el proyecto aprueba un plan de sostenibilidad para los grupos de ahorro, que incorpora a las comunidades locales, organizaciones de voluntarios y particulares, actores de los sectores público y privado, así como instituciones financieras.
- 2.6 **Componente II. Creación de servicios financieros formales para los miembros de los grupos de ahorro (FOMIN: US\$67.000).** El objetivo de este componente es desarrollar nuevos productos de ahorro y crédito para lograr la ampliación y sostenibilidad del acceso a productos financieros entre las mujeres que integran los grupos de ahorro. En el marco de este componente se financiarán las siguientes actividades: (i) estudios de mercado con el objeto de identificar las necesidades financieras de las mujeres que integran los grupos en lo referente al uso de servicios financieros; (ii) servicios de consultoría para diseñar y desarrollar dos nuevos productos de ahorro y uno de crédito adaptados a las necesidades de las mujeres miembros de los grupos de ahorro; (iii) la ejecución de una prueba piloto de los productos financieros desarrollados por los intermediarios financieros, como parte del componente.
- 2.7 Los resultados previstos de este componente son los siguientes: (i) al menos dos instituciones financieras autorizadas para tomar depósitos firman un convenio de asociación con el organismo ejecutor para vincular los grupos de ahorro con el sistema financiero formal²⁷; (ii) se someten a una prueba piloto un producto de ahorro y uno de crédito; y (iii) dos instituciones financieras incorporan un producto de ahorro y uno de crédito destinados a atender las necesidades de las mujeres de zonas rurales que integran los grupos de ahorro.

²⁵ Una de las mejoras que experimentará la metodología del grupo de ahorro consistirá en una revisión y mejora del modo en que la formación financiera se integra en las actividades de capacitación para crear grupos de ahorro, en particular la difusión de capacidades para gestionar el presupuesto familiar y del hogar, el fomento del hábito de ahorro y el conocimiento de los productos de ahorro y préstamo. La misma revisión y mejoras se llevarán a cabo con los productos de ahorro y préstamo que intermediarios financieros, como Banrural y Micoope, pondrán a disposición de los grupos. Además, la metodología de ahorro comunitario se verá fortalecida en ámbitos como la autoestima, organizaciones y liderazgo en la comunidad, la economía maya, el empoderamiento, así como la prevención de la violencia doméstica y quejas de violencia doméstica.

²⁶ Estas normas incluirán normas de desempeño como la puntualidad de los reembolsos de los préstamos, el mantenimiento de registros, la asistencia a reuniones de grupo, etc.

²⁷ Se han iniciado conversaciones con Banrural y Micoope.

- 2.8 **Componente III. Agricultura familiar y generación de ingresos (FOMIN: US\$324.530; Contrapartida local: US\$117.400).** El objetivo de este componente es proporcionar asistencia técnica para implementar actividades que contribuyan a aumentar la seguridad alimentaria y la generación de ingresos de las mujeres miembros de los grupos de ahorro. En el marco de este componente se financiarán las siguientes actividades: (i) la formulación y puesta en marcha de una estrategia para crear, aumentar y lograr la sostenibilidad en la seguridad alimentaria y la generación de ingresos, lo que incluye la creación de un equipo de expertos en agricultura familiar para la seguridad alimentaria; (ii) sesiones de capacitación de formadores impartidas por el equipo técnico del proyecto al equipo operativo (supervisores, promotores y voluntarios); (iii) talleres de capacitación sobre la preparación de alimentos a partir de los productos provenientes de las granjas familiares; (iv) sesiones de capacitación para poner en práctica actividades generadoras de ingresos; (v) talleres para intercambiar experiencias entre las mujeres miembros de los grupos que implementan iniciativas agrícolas; (vi) asistencia técnica y operativa para difundir el excedente de producción agrícola con los mercados locales; (vii) consultoría para identificar nuevas oportunidades de negocio; (viii) organización de talleres para capacitar a promotores y emprender iniciativas microempresariales entre los miembros del grupo; y (ix) consultoría para realizar el seguimiento estas iniciativas.
- 2.9 Los resultados previstos de este componente son los siguientes: (i) una estrategia para implementar, aumentar y lograr la sostenibilidad en la seguridad alimentaria y la generación de ingresos; (ii) la formulación de los requisitos mínimos necesarios para la explotación de las granjas familiares; (iii) el establecimiento de una asociación con una institución de capacitación para el desarrollo de microempresas; (iv) la implementación, por parte de 2.000²⁸ mujeres miembros de los grupos de ahorro, de iniciativas agrícolas de conformidad con las condiciones mínimas establecidas; (v) el funcionamiento de al menos el 80% de los granjas familiares creadas en el período anual anterior de conformidad con las condiciones mínimas establecidas; (vi) el acceso a los mercados locales, por parte del 10% de las mujeres miembros de los grupos que emprenden iniciativas, para vender el excedente agrícola; (vii) 500 miembros que no participan en iniciativas agrícolas acometen actividades microempresariales.
- 2.10 **Componente IV. Estrategia de conocimiento y comunicación (FOMIN: US\$13.000).** El objetivo de este componente es documentar, sistematizar y comunicar los resultados y las lecciones prácticas aprendidas de la implementación de la metodología de ahorro comunitario, como forma de mejorar los ingresos e incrementar el acceso a servicios financieros para las poblaciones pobres y de bajos ingresos de zonas rurales. Para tener un efecto catalizador, este componente tendrá como meta llegar a los siguientes públicos e influir en ellos: (i) organizaciones de desarrollo nacionales e internacionales que actualmente

²⁸ 1.500 huertos puestos en marcha con recursos del proyecto y 500 por iniciativa de otros miembros de la comunidad local.

trabajan, o que están interesadas en trabajar, en iniciativas para mejorar las condiciones socioeconómicas de las poblaciones vulnerables de la región y que podrían aprender y repetir el modelo implementado por el proyecto; (ii) entidades de microfinanzas y cooperativas de ahorro y préstamo en Guatemala y en la región, interesadas en ampliar sus servicios financieros para las poblaciones vulnerables que podrían implementar el modelo de inclusión financiera de base comunitaria; (iii) entidades gubernamentales de desarrollo social a nivel nacional y local en Guatemala y en la región que podrían implementar políticas públicas que fomenten la inclusión de la población vulnerable, aplicando las lecciones aprendidas de este proyecto. Entre los canales de comunicación que se han de utilizar para llegar a este público se incluyen reuniones con los gobiernos locales y nacional, talleres con organismos de cooperación internacionales y reuniones sectoriales. La estrategia de comunicación del proyecto se ejecutará en coordinación con la estrategia establecida para un proyecto homólogo²⁹ en El Salvador (ES-M1044).

- 2.11 En el marco de este componente se financiarán las siguientes actividades: (i) la elaboración de un estudio de casos/productos de conocimiento, y (ii) la impresión y publicación de productos de conocimiento³⁰.
- 2.12 Por otra parte, el Departamento de Finanzas Comunitarias de Oxfam América creará y publicará un blog de seguimiento del proyecto, que recopilará las lecciones aprendidas en la ejecución del mismo en una cronología de eventos, junto con testimonios de las beneficiarias del proyecto. Este material formará parte del contenido que se utilice al redactar el informe final del proyecto. Un producto de conocimiento importante derivado de la implementación de este proyecto será un estudio sobre los flujos de efectivo de las mujeres pobres y de bajos ingresos, denominado estudio de diarios financieros (véase el párrafo 5.5).
- 2.13 **Coordinación de los proyectos de Oxfam ES-M1044 en El Salvador y GU-M1042 en Guatemala.** Este proyecto (GU-M1042) y otro similar en El Salvador (ES-M1044) se ejecutarán en forma independiente pero coordinada. El FOMIN considera que dos proyectos separados constituyen un mecanismo más eficaz que un proyecto regional, ya que los componentes de cada proyecto implican trabajar con diferentes organizaciones, alianzas locales y otros factores contextuales, como se muestra en el siguiente cuadro³¹:

²⁹ La operación ES-M1044 es un proyecto complementario que Oxfam América ejecutará en El Salvador.

³⁰ En el marco del proyecto ES-M1044 se financiará una actividad adicional para el intercambio de lecciones sobre los proyectos ES-M1044 y GU-M1042. En esta actividad participarán los socios ejecutores de Oxfam en El Salvador y Guatemala.

³¹ Al margen de las alianzas incluidas en este cuadro, el proyecto buscará sinergias con otros proyectos que se estén desarrollando en cada país, por ejemplo Ciudad Mujer en El Salvador.

Asociados de implementación previstos³²		
Componentes	El Salvador (ES-M1044)	Guatemala (GU-M1042)
Componente 1	Instituciones con vasta experiencia en la implementación de proyectos de desarrollo en el campo que cumplan los requisitos de Oxfam en su labor con ONG como FUNDESA y CRIPDES.	Instituciones que implementan grupos de ahorro comunitario con apoyo de Oxfam en Guatemala, como IEPADES y ASECSA.
Componente 2	Proveedores salvadoreños de servicios financieros formales que adaptarán y ofrecerán productos de ahorro y crédito a los miembros de los grupos de ahorro comunitario. Inicialmente el proyecto ha señalado que las cooperativas de crédito y bancos de ahorro, agrupados respectivamente bajo Fedecaces y Fedecredito, podrían ser los asociados financieros para la implementación de este componente.	Proveedores guatemaltecos de servicios financieros formales en Guatemala que adaptarán y ofrecerán productos de ahorro y crédito a los miembros de los grupos de ahorro comunitario. Inicialmente el proyecto ha señalado que BANRURAL y MICOOPE podrían ser los asociados del proyecto.
Componente 3	Socios públicos y privados en El Salvador que prestarán asistencia técnica y capacitación para la generación de ingresos y la producción en granjas familiares, como CONAMYPE y el Ministerio de Agricultura.	Socios públicos y privados en Guatemala que prestarán asistencia técnica y capacitación para la generación de ingresos y la producción en granjas familiares, como UNIESPECIES, en alianza con IEPADES y ASECSA, organizaciones que han sido asociadas de Oxfam en la implementación de metodología de ahorro comunitario.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El costo total del proyecto asciende a US\$1.652.410, de los cuales el FOMIN contribuirá un monto de US\$994.000 (60%) como financiamiento no reembolsable, mientras que los fondos de contrapartida local ascenderán a un monto total de US\$658.410 (40%), de los cuales Oxfam América aportará el 24% en especie, y el 76% restante se aportará en efectivo. El siguiente cuadro presenta un resumen del presupuesto, que figura en el Anexo II.

³² Tanto en Guatemala como en El Salvador, Oxfam realizará la selección definitiva de los socios que participarán en la ejecución del proyecto, de acuerdo con las directrices establecidas en el reglamento operativo.

Descripción	FOMIN	Local	Total
C1- Promoción de prácticas de ahorro comunitario	310.770	417.840	728.610
C2- Creación de servicios financieros formales para los miembros de los grupos de ahorro	67.000		67.000
C3- Agricultura familiar y generación de ingresos	324.530	117.400	441.930
C4- Estrategia de conocimiento y comunicación	13.000		13.000
Seguimiento y evaluación	28.860		28.860
Coordinación y administración del programa	156.840	123.170	280.010
Evaluación intermedia y final	34.000		34.000
Revisión ex post	9.000		9.000
Subtotal	944.000	658.410	1.602.410
Cuenta Evaluación de Impacto	30.000		30.000
Cuenta Agenda del FOMIN	20.000		20.000
Total	994.000	658.410	1.652.410

- 3.2 Los gastos en que incurra Oxfam América después de la fecha de elegibilidad del FOMIN para este proyecto y que se reflejen en el presupuesto detallado en el Anexo II serán considerados como parte de la contrapartida local del proyecto.

IV. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. Organismo ejecutor

- 4.1 Oxfam América fue creada en 1970 en respuesta a la crisis humanitaria generada por la lucha de la independencia de Bangladesh. Oxfam Internacional es una federación de 15 organizaciones independientes que operan en más de 90 países con unas 3.000 contrapartes, con el propósito de erradicar la pobreza y la injusticia. Oxfam tiene experiencia en la ejecución de programas y proyectos cofinanciados por una gran variedad de donantes, los que incluyen fundaciones, organismos bilaterales y multilaterales, así como empresas del sector privado. Oxfam apoya no sólo proyectos que fomentan formas de vida sostenibles y la justicia económica, sino también proyectos humanitarios para responder a emergencias causadas por desastres naturales o conflictos. Oxfam también lleva adelante campañas públicas para promover cambios en las políticas y prácticas que beneficien a los sectores más pobres y vulnerables de la población.
- 4.2 La oficina regional de América Central de Oxfam América está ubicada en San Salvador desde 1993 y se encuentra registrada legalmente en el registro de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro desde 1997. Oxfam América inició sus operaciones en Guatemala en 1993. La oficina regional está inscrita en el Ministerio de Economía y el Ministerio de Gobernación. Un auditor externo audita los estados financieros en forma periódica. La oficina central en Boston asigna los fondos de donaciones en forma directa a las organizaciones destinatarias en la región de América Central. Por lo tanto, la oficina regional maneja principalmente los fondos para la implementación directa del programa y

los costos de gestión. La contabilidad interna está integrada en el sistema de inteligencia empresarial y el Departamento de Finanzas en la oficina central en Boston efectúa el seguimiento mensual de las operaciones. En la actualidad la oficina maneja fondos de aproximadamente 11 fuentes externas, en cumplimiento de los requisitos administrativos y financieros de los donantes.

B. Ejecución y administración del proyecto

- 4.3 **Desembolso por resultados.** Los desembolsos del proyecto estarán condicionados a la verificación del logro de hitos del proyecto, utilizando sus medios de verificación, los cuales serán acordados entre el organismo ejecutor y el FOMIN. El logro de los hitos no exime al organismo ejecutor de su responsabilidad de alcanzar los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto. De acuerdo con el enfoque de gestión de proyectos basada en el desempeño y los riesgos, los montos de los desembolsos estarán basados en las necesidades de liquidez del proyecto, para un período máximo de seis meses. Estas necesidades deben ser acordadas entre el FOMIN y el organismo ejecutor y reflejarán las actividades y los costos programados en el proceso de planificación anual. El primer desembolso estará condicionado al logro de una serie de condiciones previas del proyecto. Los desembolsos posteriores se efectuarán en la medida en que se cumplan las dos siguientes condiciones: (i) que el FOMIN haya verificado el logro de los hitos según lo acordado en el plan anual; y (ii) que el organismo ejecutor haya justificado el 80% de todos los anticipos acumulativos.
- 4.4 **Adquisiciones y contrataciones:** Para la adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría, el organismo ejecutor aplicará las políticas del BID en la materia (documentos GN-2349-9 y GN-2350-9). Dado que la evaluación institucional dio como resultado una clasificación de **bajo nivel de necesidad/riesgo**, el organismo ejecutor, que pertenece al sector privado, aplicará los métodos de adquisiciones y contrataciones del sector privado que se detallan en el Anexo 1 de la Guía operativa de adquisiciones para operaciones de Cooperaciones Técnicas No Reembolsables (OP-639). Además, los procesos de adquisiciones y contrataciones para el proyecto se someterán a revisiones ex post anuales. Antes de que comiencen las adquisiciones y contrataciones, el organismo ejecutor deberá presentar el plan de adquisiciones del proyecto para su aprobación por el BID/FOMIN, y deberá actualizarlo *anualmente* y toda vez que se produzcan cambios en los métodos o en los bienes o servicios que se han de adquirir o contratar.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 **Informe de avance del proyecto.** El organismo ejecutor será responsable de presentar informes de situación del proyecto (PSR) al FOMIN dentro del plazo de treinta (30) días posteriores al final de cada semestre, o con una frecuencia mayor según lo que determine el FOMIN previa notificación al organismo ejecutor con sesenta (60) días de anticipación, como mínimo. Dichos informes contendrán

información sobre el avance de la ejecución del proyecto, el logro de los hitos y la consecución de los objetivos del proyecto según lo establecido en el marco lógico y otras herramientas de planificación operativa. Los PSR también describirán los asuntos identificados durante la ejecución y las posibles soluciones. Dentro de los noventa (90) días siguientes a la finalización del plazo de ejecución, el organismo ejecutor presentará al FOMIN un informe final de situación del proyecto (PSR final), que destacará los resultados logrados, la sostenibilidad del proyecto, las conclusiones de la evaluación y las lecciones aprendidas.

- 5.2 **Estrategia de seguimiento.** Oxfam América posee un sistema para realizar el seguimiento periódico de los resultados de las operaciones económicas de los grupos de ahorro y préstamo, así como de los planes de implementación. El sistema es similar al que utilizan las instituciones de microfinanzas. El Departamento de Ahorro Comunitario de la oficina central interviene en la asistencia técnica, el control de calidad y el seguimiento de los resultados. El sistema genera informes de avance trimestrales sobre los indicadores de desempeño de los grupos de ahorro. También se realiza una reflexión de impacto anual que aplica la metodología cualitativa del cambio más importante, a fin de identificar los obstáculos, el avance y los cambios cualitativos en los grupos de ahorro creados. Las reflexiones de impacto anuales analizarán en conjunto las pruebas derivadas de los informes trimestrales sobre el desempeño de los grupos de ahorro y otras pruebas pertinentes, con el objeto de mostrar la contribución a los cambios ocurridos. En el curso de la implementación del proyecto, se aplicará un proceso de medición de la satisfacción de los participantes en los grupos de ahorro comunitario, lo que permitirá identificar cualquier problema que éstos enfrenten.
- 5.3 Las ONG y los promotores en el terreno responsables de prestar apoyo a los grupos de ahorro presentarán informes de avance mensuales al coordinador del proyecto, quien a su vez tendrá la responsabilidad de informar sobre el crecimiento de los grupos y los niveles de ahorro y ganancias generados, así como sobre las lecciones aprendidas a medida que avanza la ejecución del proyecto. Estos informes serán supervisados por el Departamento de Finanzas Comunitarias de Oxfam América y publicados en un blog de seguimiento del proyecto, que recopilará las lecciones aprendidas por orden cronológico, junto con testimonios de las mujeres beneficiarias del programa. Este material formará parte del contenido para preparar el producto final de conocimiento de este proyecto. Además, el coordinador de ambos proyectos será responsable del seguimiento financiero de los grupos de ahorro por medio de la herramienta SAVIX, www.savingsgroups.com.

- 5.4 **Estrategia de evaluación.** A fin de evaluar los resultados y el impacto del proyecto, se aplicará una metodología *antes y después*³³. Para conocer la situación de los beneficiarios³⁴ antes de su participación en los grupos de ahorro, se realizará un estudio de referencia a una muestra representativa de beneficiarios. Las variables que se considerarán en dicho estudio podrían incluir (i) niveles de ahorro; (ii) nivel de ingresos; (iii) aptitudes técnicas; (iv) grado de autonomía de la mujer en el manejo del dinero y en la toma de decisiones sobre gastos en el hogar; (v) grado de capacidad de administración y acceso a servicios de ahorro y crédito; y (vi) participación en actividades económicas. Al menos dos años después de la aplicación de los datos de referencia, se llevará a cabo un estudio de seguimiento sobre los mismos beneficiarios con preguntas similares a las del estudio inicial, a fin de analizar los cambios en los indicadores de impacto incluidos en el marco lógico. El representante de la Unidad de Efectividad en el Desarrollo (MIF/DEU) revisará y aprobará el cuestionario del estudio de referencia y del estudio de seguimiento.
- 5.5 Para complementar la información y el análisis de la metodología *antes y después*, el Fondo de Evaluación de Impacto del FOMIN financiará un estudio de diarios financieros, que será supervisado por MIF/DEU³⁵. Esta evaluación cualitativa se llevará a cabo para comprender mejor el comportamiento financiero de las mujeres que participen en el programa. La metodología de diarios financieros consiste en realizar un seguimiento de las entradas y salidas semanales de recursos en efectivo y de otro tipo en el hogar y la empresa. Esta información se utilizará para analizar los patrones de ganancias y gastos de los beneficiarios. Los resultados de este estudio responderán a este tipo de preguntas: ¿Cómo influye la pobreza en la toma de decisiones financieras? ¿Cómo ahorran las personas pobres? ¿Cuál es el papel de los productos financieros en la vida de los beneficiarios? ¿Cómo los ayudan los productos financieros a afrontar imprevistos? Este tipo de estudio se ha llevado a cabo en Sudáfrica, Bangladesh e India y ha suministrado información reveladora para mejorar la provisión de servicios financieros. En América Latina y el Caribe se han realizado pocos estudios sobre el tema, por lo que esta actividad ayudará a llenar este vacío de conocimiento. Además, complementará las pruebas sobre la eficacia de los grupos de ahorro como metodología para la provisión de servicios financieros a los pobres. En la actualidad, el FOMIN está realizando una evaluación de impacto cuantitativo probable del proyecto “Generación de Ingresos y Finanzas Rurales

³³ En esta metodología, se compara la situación de los beneficiarios antes y después de la intervención. Aun cuando esta metodología tiene sus limitaciones para controlar otros factores ajenos a la intervención que podrían haber cambiado durante el período e influido en su impacto, permitirá efectuar el seguimiento de los cambios en los indicadores de impacto incluidos en el marco lógico.

³⁴ Se prevé que la mayoría de los beneficiarios del proyecto sean mujeres. Sin embargo, los hombres también pueden unirse a los grupos de ahorro creados por medio de este proyecto, por lo que deberían incluirse en los datos de referencia del proyecto.

³⁵ Está previsto que la recopilación de los datos de los diarios financieros esté a cargo del especialista en seguimiento y evaluación del proyecto.

- mediante Grupos de la Comunidad” (CO-M1079); por lo tanto, la información generada a partir del estudio de los diarios financieros contribuirá a esta iniciativa, al brindar una perspectiva cualitativa y de comportamiento sobre el impacto de los servicios financieros en la vida cotidiana de los hogares pobres.
- 5.6 El organismo ejecutor contratará a un especialista en seguimiento y evaluación para que lleve a cabo las actividades de seguimiento y evaluación relacionadas con este proyecto y el proyecto ES-M1044, implementado por Oxfam en El Salvador. Un representante de la Unidad de Efectividad en el Desarrollo del FOMIN participará en el proceso de contratación del coordinador, quien rendirá cuentas a Oxfam América y al FOMIN. Los recursos para financiar a este consultor se reflejan en el presupuesto detallado del proyecto ES-M1044.
- 5.7 **Informe de evaluación intermedia.** Con el objeto de evaluar los procesos y el desempeño del proyecto, se realizará un informe de evaluación intermedia cuando se haya desembolsado el 50% de los fondos o se haya llegado a la mitad del período de ejecución, lo que ocurra primero. Esta evaluación dará respuesta a las siguientes preguntas: ¿Se ha ejecutado el proyecto conforme a lo planificado? ¿Se desarrollaron y entregaron los productos previstos? ¿Se cumplieron los supuestos previstos? ¿Existen pruebas de los resultados preliminares en lo que respecta al alcance de los servicios financieros para nuevos clientes? ¿Existen pruebas preliminares de que se están utilizando dichos servicios financieros? ¿Qué modificaciones son necesarias para lograr los resultados previstos?
- 5.8 **Informe de evaluación final.** Se realizará un *informe de evaluación final* del proyecto cuando se haya desembolsado el 90% de la contribución o cuando resten tres meses del período de ejecución, lo que ocurra primero. Esta evaluación aplicará un enfoque integral y procurará analizar el impacto y los resultados del proyecto y recopilar el conocimiento generado durante su ejecución. A partir de los datos reunidos antes y después de la participación de las mujeres en los grupos, el evaluador deberá analizar los cambios e informar sobre ellos. Además, este informe final incluirá un análisis de toda la información obtenida a lo largo del proyecto por el coordinador de seguimiento y evaluación, así como las conclusiones del estudio de diarios financieros. En la evaluación final se analizará lo siguiente: ¿Qué cambios (positivos o negativos) ha producido el proyecto en las condiciones socioeconómicas de los beneficiarios? ¿Cuáles son las principales contribuciones del proyecto para el logro de los objetivos definidos? ¿Cómo se podrían haber logrado los efectos y resultados de una manera más eficiente y eficaz? ¿Qué cosas en particular funcionaron bien y pueden considerarse una “práctica óptima”? ¿Qué cosas no deberían haberse hecho porque tuvieron un impacto menor o adverso en el objetivo específico? ¿Qué lecciones aprendidas se han identificado? ¿Qué lecciones se extraen de la relación entre la pertinencia del proyecto y el objetivo de desarrollo identificado inicialmente? ¿Qué se aprendió sobre la utilidad o la posibilidad de repetición de este tipo de proyecto?
- 5.9 **Seguimiento y supervisión financiera.** El organismo ejecutor establecerá y será responsable de mantener cuentas adecuadas de sus finanzas, controles internos y

archivos del proyecto de acuerdo con la política de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que la evaluación institucional dio como resultado un bajo nivel de necesidad/riesgo en la gestión financiera, la documentación de respaldo de los desembolsos se someterá a una revisión ex post anual. El BID/FOMIN contratará auditores independientes para que lleven a cabo las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y la documentación de respaldo de los desembolsos. Las revisiones ex post incluirán un análisis de los estados financieros que el organismo ejecutor debe preparar como parte de su gestión financiera. Los costos asociados a este contrato se financiarán con los recursos de la contribución del FOMIN de acuerdo con los procedimientos del BID. Durante la ejecución del proyecto, el FOMIN podrá modificar la frecuencia de las revisiones ex post para los procesos de adquisiciones y la documentación de respaldo de los desembolsos, así como la necesidad de contar con informes financieros adicionales, en función de los resultados de los informes de las revisiones ex post que realicen los auditores externos durante la ejecución del proyecto.

- 5.10 **Talleres intermedio y de cierre.** Para realizar el seguimiento del avance y garantizar el carácter complementario del proyecto con las otras dos operaciones del FOMIN centradas en los grupos de ahorro como plataforma para generar ingresos y aumentar el acceso a servicios financieros formales, ES-M1044 y CO-M1079, el organismo ejecutor organizará un taller intermedio y uno de cierre con las partes interesadas, patrocinadores y supervisores. A dicho taller asistirán un representante de MIF/DEU, un representante del equipo técnico de evaluación de impacto de la operación CO-M1079 y un representante del organismo ejecutor de esa misma operación³⁶. Es responsabilidad del organismo ejecutor notificar las fechas del evento con una anticipación mínima de tres meses a efectos de garantizar la participación de las partes involucradas.

VI. BENEFICIARIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

A. Beneficiarios

- 6.1 El proyecto beneficiará a 9.500 mujeres de bajos ingresos³⁷ y pobres³⁸ que habitan en municipios rurales de los departamentos de Sololá, Alta Verapaz, Baja Verapaz y Chimaltenango, en los que el 70% de la población vive en zonas rurales y el 76%, el 84% y el 73% de la población, respectivamente, vive en condiciones de pobreza. El 95% de los beneficiarios de los proyectos serán mujeres. Además, el proyecto beneficiará a 38.000 personas, en su mayoría niños y jóvenes. La población destinataria del proyecto tiene niveles de educación que

³⁶ La participación del representante del equipo de evaluación de impacto de la operación CO-M1079 se financiará con recursos del proyecto.

³⁷ Se refiere a las personas que viven por encima de la línea de pobreza del país y por debajo de la media de ingresos nacional.

³⁸ Se refiere a las personas que viven por debajo de la línea de pobreza del país.

no superan los 3,6 años de formación y su acceso a los servicios financieros es escaso o nulo, pues únicamente el 13% notifica que un miembro de la unidad familiar ahorró dinero a lo largo del año anterior. Tal como sucede en el proyecto paralelo en El Salvador, las mujeres que participan en estos grupos recibirán capacitación para desarrollar aptitudes agrícolas y microempresariales con el objetivo de contribuir a su seguridad alimentaria y generación de ingresos.

B. Riesgos

- 6.2 **Riesgo externo.** Uno de los posibles riesgos de este proyecto incluye el incremento de la violencia y la delincuencia en el país. *Factor mitigante:* Para mitigar este riesgo, se llevarán a cabo actividades únicamente en las zonas que ofrezcan garantías mínimas para el desarrollo del trabajo; se realizará un análisis de riesgos durante la etapa de diseño del proyecto para cada una de las áreas de intervención con contrapartes y actores locales, y durante el transcurso de los proyectos. ONG y equipos técnicos en el terreno también evaluarán medidas para minimizar el riesgo.
- 6.3 De acuerdo con las lecciones aprendidas a partir de operaciones anteriores del FOMIN, un riesgo importante que se podría presentar en la implementación de este proyecto es la escasa disponibilidad de recursos humanos que actúen como promotores en las comunidades locales durante la ejecución del proyecto. *Factor mitigante:* Para mitigar este riesgo, el organismo ejecutor deberá asociarse con entidades locales para contratar promotores calificados que implementen el proyecto. Es sumamente recomendable empoderar y contratar posibles promotores entre los miembros de los grupos de ahorro.
- 6.4 Un riesgo específico en la ejecución de este proyecto en Guatemala es la posibilidad de que la aceptación de los servicios financieros formales desarrollados en el Componente 2 sea limitada, debido a la desconfianza existente hacia las instituciones financieras formales, en especial entre la población indígena. *Factor mitigante:* Para mitigar este riesgo, el programa trabajará con instituciones financieras con experiencia en poblaciones indígenas y materiales de comunicación adaptados a lenguas nativas.
- 6.5 **Riesgos financieros:** Al igual que en toda intermediación de fondos, existe un riesgo relacionado con la capacidad de reembolso de los préstamos. Consideración: Varias experiencias con poblaciones similares de mujeres demuestran que cuando se cuenta con una buena formación financiera dentro de los grupos, las mujeres no contraen montos excesivos de deuda y cumplen sus pagos. *Factor mitigante:* Se capacitará a los líderes que organicen los grupos para que puedan transmitir conocimientos a los diversos grupos que se formen y aclarar su funcionamiento. Además, a medida que los distintos grupos elaboren sus reglamentos, se les alentarán a establecer criterios básicos para asegurar el reembolso de los préstamos y estrategias para resolver problemas como, por ejemplo, la recuperación de los montos no reembolsados. También es importante

destacar que los préstamos contraídos por los miembros están respaldados por ahorros.

- 6.6 **Riesgo de innovación.** Este proyecto es innovador en el sentido de que va más allá de los grupos de ahorro y préstamo tradicionales y establece vínculos entre los grupos y proveedores formales de servicios financieros y no financieros, como Banrural, Micoope o Uniespecies, que es algo que todavía no se ha hecho en América Central. Por esta razón, existe el riesgo de que este carácter innovador pueda debilitar la función que desempeñan los grupos en las zonas rurales. Para mitigar este riesgo, los vínculos se introducirán de forma experimental y se someterán a un estrecho seguimiento antes de que se extienda este esquema a todos los grupos.

VII. ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL

- 7.1 El proyecto se sometió al proceso de revisión ambiental y social correspondiente, establecido por ESR y fue aprobado (ESR 08-12) y clasificado como una operación de la categoría “C”.
- 7.2 Además del enfoque en género que se explica en la sección sobre el tema, el proyecto incorporará el concepto de pertinencia cultural en todas las actividades que realice con los beneficiarios. Por ejemplo, en el equipo de proyecto se exigirán conocimientos de las lenguas indígenas que se hablan en las zonas del proyecto.