

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

EL SALVADOR

**GRUPOS DE AHORRO COMUNITARIO Y EMPODERAMIENTO
ECONÓMICO DE MUJERES EN ZONAS RURALES**

(ES-M1044)

MEMORANDO A LOS DONANTES

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

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

SÍNTESIS

En El Salvador, el acceso a servicios financieros y su uso siguen siendo muy limitados, pues solo el 13,8% 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 las mujeres, 10%, y entre los adultos cuyos niveles de ingresos están en el 40% más bajo de la población, con apenas el 6%. En lo que respecta al crédito, solo el 3,9% de la población salvadoreña tuvo acceso a crédito de una institución financiera formal el año pasado¹. Este acceso limitado, que afecta especialmente a las mujeres de zonas rurales, está relacionado con 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 las preferencias de las mujeres que con frecuencia carecen de activos para ofrecer en garantía, 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 en municipios identificados de departamentos con elevados niveles de pobreza de El Salvador, entre los que pueden incluirse Cabañas, La Unión, Morazán, San Miguel y San Vicente. 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 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 N° 6025, Banco Mundial, Washington D.C.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
II.	OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	8
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	13
IV.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN	13
	A. Organismo ejecutor	13
	B. Ejecución y administración del proyecto	14
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	15
VI.	BENEFICIARIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO	18
	A. Beneficiarios	18
	B. Riesgos	19
VII.	ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL	20

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 Organismo no gubernamental

EL SALVADOR
GRUPOS DE AHORRO COMUNITARIO Y EMPODERAMIENTO ECONÓMICO
(ES-M1044)

RESUMEN EJECUTIVO

País:	El Salvador		
Organismo ejecutor:	Oxfam América		
Beneficiarios:	Este proyecto beneficiará en forma directa a 5.500 mujeres de bajos ingresos ² y pobres ³ que habitan en zonas rurales de El Salvador ⁴ . También beneficiará a 22.000 personas en sus hogares, principalmente niños y jóvenes ⁵ .		
Financiamiento:	Recursos no reembolsables de cooperación técnica del FOMIN:	US\$999.820	69%
	Contrapartida local:	US\$440.448	31%
	Total:	US\$1.440.268	100%
Objetivos:	Este proyecto mejorará las condiciones de vida de mujeres pobres y de bajos ingresos de zonas rurales en El Salvador. El objetivo del proyecto es establecer mecanismos de autofinanciamiento, empoderar y dotar de aptitudes técnicas a mujeres pobres y de bajos ingresos de zonas rurales en El Salvador.		
Calendario de ejecución:	Período de ejecución:	36 meses	
	Período de desembolso:	42 meses	
No objeción:	El Gobierno de El Salvador emitió la carta de no objeción el 23 de octubre 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 personas que viven por debajo de la línea de pobreza del país.

⁴ Este proyecto se implementará en municipios identificados de departamentos con elevados niveles de pobreza en El Salvador, entre los que pueden incluirse Cabañas, La Unión, Morazán, San Miguel y San Vicente.

⁵ Se toma como supuesto un número de cuatro personas por hogar.

Excepciones a políticas del Banco:

Ninguna.

Condiciones contractuales:

(i) El organismo ejecutor demostrará que ha conformado una unidad ejecutora del proyecto, que incluya un coordinador del proyecto, y (ii) el Vicepresidente de Programas del organismo ejecutor aprobará el borrador del reglamento operativo, que será entregado a satisfacción del FOMIN en la Representación del BID en El Salvador.

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 De acuerdo con el informe Panorama Social de América Latina (2011)⁶, el índice de pobreza de El Salvador fue superior al 47% en 2010. Las zonas rurales, en las que se estima que habita el 31,6% de la población del país⁷, se caracterizan por registrar los niveles de pobreza más elevados. Las tareas emprendidas para reducirla se han visto socavadas por la crisis de los alimentos y la reciente crisis financiera internacional⁸. El último estudio sobre pobreza rural publicado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola señala que las causas principales de la pobreza rural están relacionadas con la falta de activos líquidos y productivos, las oportunidades económicas limitadas y la educación y capacidades deficientes, así como con las desventajas que generan las desigualdades sociales en las comunidades locales.
- 1.2 Las mujeres pobres de zonas rurales de El Salvador constituyen uno de los segmentos más marginados de la población y, a menudo, tienen acceso limitado a servicios financieros formales y aptitudes técnicas limitadas para llevar a cabo actividades que les permitan garantizar su seguridad alimentaria⁹ y generar ingresos. Más aún, con frecuencia las mujeres que habitan en 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 representadas¹⁰.
- 1.3 **Ahorro en lugar de crédito.** Estudios sobre el ahorro y la pobreza rural indican que el 81% de la riqueza acumulada por los hogares pobres proviene de sus propios ahorros¹¹. Asimismo, varios estudios demuestran que las personas pobres ahorran valiéndose de mecanismos informales¹², dado que sus ingresos disponibles rara vez resultan suficientes para afrontar las crisis, invertir cuando se presenta la oportunidad o pagar gastos previstos de gran cuantía, como matrículas

⁶ Comisión Económica para América Latina de las Naciones Unidas.

⁷ Datos correspondientes a 2011 provenientes de un Informe sobre Desarrollo Humano, El Salvador, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), <http://hdrstats.undp.org/es/paises/perfiles/SLV.html>

⁸ Estrategia de País del BID con El Salvador, 2009-2014 (2010).

⁹ A los fines de este proyecto, se entenderá que el término “seguridad alimentaria” comprende 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.

¹⁰ Información basada en la experiencia adquirida por Oxfam y el FOMIN en la implementación de proyectos dirigidos a la mujer.

¹¹ *Accumulation and Factors Accounting for Success*, por Robert Townsend y Anan Pawasutipaisit de la Universidad de Thammasat, por publicar en el *Journal of Econometrics*.

¹² Collins D, Murdoch J, Rutherford S, Ruthven O, *Portfolios of the Poor*, 2009.

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, o bien no ofrecen productos cuyos requisitos de saldo mínimo, costos o procedimientos de apertura se ajusten a las necesidades de los hogares pobres y de bajos ingresos. En la mayoría de los casos esos productos no contemplan formación financiera¹³.

1.4 La capacidad de las instituciones de microfinanzas para llegar a las poblaciones más pobres y excluidas en las zonas rurales de El Salvador es limitada. Para 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 ingresos, 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. Pese a la expansión del sector de las microfinanzas en El Salvador en las últimas décadas, el acceso a servicios financieros y su uso en el país siguen siendo escasos, pues solo el 13,8% de la población adulta tiene acceso a una cuenta en una institución financiera formal¹⁴. Dicho acceso es aún menor entre las mujeres, 10%, y entre los adultos cuyos niveles de ingresos están en el 40% más bajo de la población, con apenas el 6%. La misma fuente también indica que solo el 3,9% de la población salvadoreña tuvo acceso a un préstamo de una institución financiera formal el año pasado¹⁵.

1.5 **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 conformado en promedio por 14 miembros, principalmente mujeres, que ahorran una determinada suma de dinero semanalmente o cada dos semanas. Los fondos acumulados se

¹³ La experiencia le ha demostrado al FOMIN que para que la formación financiera sea eficaz y sostenible debe considerarse no como una actividad separada sino más bien parte de los productos y servicios financieros.

¹⁴ Demirguc-Kunt y Klapper, 2012, *Measuring Financial Inclusion: The Global Findex Database*, Documento de trabajo sobre investigaciones relativas a políticas N° 6025, Banco Mundial, Washington D.C.

¹⁵ *Íbid.*

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.

- 1.6 **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% emprendió 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 formación¹⁶. Por último, el ahorro constituye una herramienta de especial importancia 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.
- 1.7 **El problema.** En El Salvador la presencia de intermediarios financieros en las zonas rurales, donde habita cerca de un tercio de la población, es limitada, y los que sí operan en esas zonas no ofrecen productos de ahorro y crédito adaptados a las necesidades de las mujeres pobres. Asimismo, hay una desconfianza mutua entre estas instituciones y las mujeres más pobres, que poseen conocimientos limitados sobre finanzas prácticas básicas y sobre las ventajas del ahorro y no han ejercitado su capacidad de ahorro. Su nivel de gasto es más elevado en los días en que perciben un mayor ingreso y tienen dificultades para afrontar gastos básicos, como los de transporte e incluso alimentación, en los días en que no perciben ingresos. Con relación al crédito, aun cuando tienen necesidad de financiamiento, las mujeres de zonas rurales que se encuentran por debajo de la línea de pobreza no satisfacen los requisitos mínimos (por ejemplo, historial y tamaño de la empresa) para obtener los préstamos que ofrecen las instituciones financieras intermediarias. Esta falta de acceso a servicios financieros limita las

¹⁶ USAID, SIDA, *Impact Evaluation of Worth Literacy-Led Saving and Credit Program*, 2009.

- oportunidades de las mujeres pobres de las zonas rurales de El Salvador para invertir en pequeñas empresas y en la educación, la salud y la nutrición de sus familias.
- 1.8 El limitado acceso a productos y servicios financieros de las mujeres en zonas rurales de El Salvador obedece principalmente a un problema de oferta. La mayoría de los intermediarios financieros consideran que la ganancia que se obtiene al ofrecer productos de ahorro y crédito de pequeña cuantía es demasiado baja 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. Por otra parte, esta exclusión también está relacionada con la falta de activos necesarios para ofrecer en garantía, de historial crediticio para acceder a productos de préstamo y de una formación financiera adecuada.
 - 1.9 Además, las mujeres de zonas rurales constituyen uno de los segmentos más marginados de la población en cuanto a oportunidades de trabajo y aptitudes técnicas para emprender actividades que les podrían permitir garantizar su seguridad alimentaria y generar ingresos. Esta falta de aptitudes técnicas se debe a las pocas oportunidades de capacitación que existen en zonas rurales, las condiciones económicas y sociales y las grandes distancias que imposibilitan tener acceso a oportunidades de capacitación en zonas urbanas.
 - 1.10 Además, debido a los incrementos estacionales en el precio de los productos agrícolas, como el maíz y las habas, que son productos esenciales de la cesta de alimentos básicos, se hace cada vez más difícil satisfacer las necesidades alimentarias básicas de la población de bajos ingresos, que invierte prácticamente la totalidad de su ingreso en alimentos. En este sentido, las técnicas de agricultura familiar pueden ayudar a reducir el total de los gastos domésticos y con ello aumentar los ingresos netos y la seguridad alimentaria. Además de generar ingresos disponibles, la agricultura familiar puede crear un excedente que puede venderse en mercados locales y generar ingresos adicionales. Sin embargo, muchas veces las mujeres en zonas rurales están expuestas a limitados ejemplos locales de agricultura familiar diversificada y sostenible de pequeña escala.
 - 1.11 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. Las causas de la participación limitada de las mujeres pobres de zonas rurales en la sociedad civil se relacionan con la falta de instituciones de carácter participativo en sus comunidades, lo que limita las oportunidades para ejercitar sus derechos, compartir inquietudes y encontrar soluciones a problemas comunes.
 - 1.12 **El proyecto.** Este proyecto fomentará 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 incorpore 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, lo cual las ayudará 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.

- 1.13 Oxfam América fomentará las prácticas de ahorro comunitario en colaboración con dos organizaciones no gubernamentales (ONG) locales, en departamentos seleccionados de El Salvador. 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 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.
- 1.14 La metodología de ahorro comunitario ha demostrado ser sencilla y su ejecución está en manos de 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. La experiencia adquirida por Oxfam específicamente en la aplicación de esta metodología en el Departamento de Chalatenango, El Salvador, demostró la capacidad de ahorro de las mujeres de bajos ingresos en zonas rurales. Además, las evaluaciones reflejan la mejora en la calidad de vida de las mujeres que son miembros de grupos de ahorro gracias a

¹⁷ En el marco de las actividades 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 coordinadores, promotores y beneficiarios.

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

que poseen una mayor autoestima, sienten un mayor nivel de independencia, poseen una mayor capacidad de comunicación, crean una red de seguridad a través de los grupos de ahorro y están motivadas para ahorrar con el fin de afrontar imprevistos y aumentar sus ingresos.

- 1.15 A fin de garantizar la sostenibilidad del proyecto a largo plazo, Oxfam desarrollará capacidades locales en las dos ONG ejecutoras mediante la transferencia de conocimiento 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 la liquidez de los grupos que no se ha destinado a préstamos. Además, está previsto que las instituciones financieras ofrezcan otros productos y servicios 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, lo que incluye la compra de terrenos o renovaciones en sus viviendas. Por último, este proyecto proporcionará dos tipos de capacitación a las mujeres de zonas rurales organizadas en los grupos de ahorro con el fin de garantizar su seguridad alimentaria y la generación de ingresos. 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. Por el 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.
- 1.16 **Adicionalidad.** Aunque la metodología de ahorro comunitario ha tenido un gran impacto como mecanismo para aliviar la pobreza en África y Asia¹⁹, las experiencias en América Latina y el Caribe son limitadas debido a la falta de recursos financieros. El apoyo financiero proporcionado por el FOMIN a través de este proyecto contribuirá a la ampliación de la metodología, adaptada a los países de la región. Asimismo, se prevé que el apoyo del FOMIN para la implementación de este proyecto ayudará a apalancar el financiamiento de otros donantes hacia este ámbito.
- 1.17 Por otra parte, el apoyo técnico provisto por el FOMIN constituye una oportunidad para reforzar la metodología de ahorro comunitario, al facilitar documentación sobre la experiencia para su repetición en la región. Además, desde la etapa de diseño del proyecto, el FOMIN propiciará la formación 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. Esta vinculación es necesaria para asegurar la sostenibilidad de este proyecto a largo plazo, en especial una vez que maduren los grupos.

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

- 1.18 Por último, la evaluación de impacto realizada en este proyecto y el estudio de los diarios financieros de los beneficiarios generarán información pertinente que permitirá comprender mejor los comportamientos, las necesidades y las preferencias financieras de las poblaciones pobres y de bajos ingresos.
- 1.19 **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, llevar adelante negociaciones para satisfacer esa demanda y concertar acuerdos que permitan que los grupos 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) se debe incorporar el fortalecimiento de capacidad técnica en relación con actividades económicas por lo menos un año después del inicio de los proyectos de grupos de ahorro comunitario.
- 1.20 **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, este 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, estos indicadores contribuyen 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.
- 1.21 **Contribución a la Estrategia de País.** Este proyecto también está en consonancia con la Estrategia de País del BID con El Salvador dado que ayuda a revertir la creciente tendencia de la pobreza registrada en los últimos años brindando a mujeres en las zonas rurales acceso a oportunidades de ahorro y crédito, así como capacitación para garantizar la seguridad alimentaria y la generación de ingresos. Este proyecto también complementa los esfuerzos que ha emprendido el BID para mejorar las condiciones de vida de las mujeres mediante iniciativas como Ciudad Mujer en El Salvador, cuyo objetivo es mejorar las condiciones de vida de la mujer salvadoreña a través de la prestación de servicios esenciales por centros de cuidado integral conocidos como Centros Ciudad Mujer.

- 1.22 **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 90% del conjunto de beneficiarios. Entre los beneficios derivados de este proyecto se incluyen los siguientes: (i) un mayor nivel de ahorro; (ii) un aumento del nivel de ingresos; (iii) el fortalecimiento de las aptitudes técnicas; (iv) un mayor acceso a servicios de ahorro y crédito; (v) una mayor participación en las actividades económicas; 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 en el 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 las mujeres pobres y de bajos ingresos de zonas rurales en El Salvador. El **objetivo específico** es establecer mecanismos de autofinanciamiento, empoderar y dotar de aptitudes técnicas a mujeres pobres y de bajos ingresos en El Salvador.
- 2.2 **Resultados.** Los resultados previstos tras la conclusión del proyecto son los siguientes: (a) 5.500 mujeres que participan y ahorran en los grupos; (b) US\$400.000²⁰ ahorrados en los grupos; (c) un 60%, como mínimo, de los fondos de ahorro destinados a préstamos; (d) al menos 2.000 mujeres miembros de los grupos de ahorro han obtenido un microcrédito del grupo; (e) por lo menos 160 grupos de ahorro han depositado sus fondos excedentes²¹ en una cuenta de ahorro en una institución financiera regulada; (f) al menos 500²² miembros de los grupos cuentan con acceso a microcréditos en una institución financiera; y (g) una reducción del 20%, como mínimo, de los gastos de alimentación en los hogares gracias a la producción agrícola doméstica²³.
- 2.3 **Impacto.** Entre los beneficios sociales y económicos que se prevé que generen estos proyectos para los beneficiarios se incluyen los siguientes indicadores de impacto: (a) las mujeres miembros de los grupos de ahorro aumentan los gastos destinados a inversiones familiares (nutrición, salud, educación, mejoras en el

²⁰ Cada mujer miembro de un grupo de ahorro ahorra US\$3 por mes, en promedio.

²¹ Para aquellos grupos que tengan un monto de ahorro importante y que, por ende, sea necesario proteger en el sistema financiero formal. El monto se definirá durante la ejecución del proyecto.

²² Se toma como supuesto que los datos de referencia confirman y ratifican la demanda potencial de microcréditos para actividades empresariales por parte de las mujeres que integran los grupos.

²³ Basado en el número total de beneficiarios que participan en el componente de actividades agrícolas del proyecto.

hogar) en un 15%, como mínimo; (b) los ingresos disponibles de las mujeres participantes en iniciativas de generación de ingresos se incrementan en un 20%, en promedio; (c) por lo menos 1.400 mujeres miembros de los grupos han financiado una emergencia con sus propios ahorros²⁴ (en relación con robos, enfermedades, fallecimientos, desastres naturales); (d) al menos 2.750 mujeres miembros de los grupos de ahorro han informado una mejora en su autoestima; (e) al menos 2.750 mujeres miembros de los grupos reconocen sus derechos en el marco de un enfoque de igualdad de género; y (f) 500 mujeres miembros de los grupos participan de manera activa en la toma de decisiones en diversas organizaciones locales de sus comunidades (fuera de los grupos de ahorro).

- 2.4 **Componente I. Fomento de prácticas de ahorro comunitario (FOMIN: US\$248.340; Contrapartida local: US\$252.700).** 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 local 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 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) 400 grupos de ahorro²⁶ formados y en funcionamiento; (ii) el 90% de los grupos operan de conformidad con normas mínimas definidas por el proyecto²⁷; (iii) dos ONG locales aprenden, adoptan y aplican la metodología de ahorro comunitario como parte de su misión institucional; (iv) 5.500 mujeres miembros de los grupos de ahorro reciben formación adicional relativa a la mejora de la autoestima, la igualdad de género y la ejercitación 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 e instituciones financieras.
- 2.6 **Componente II. Creación de servicios financieros formales para los miembros de los grupos de ahorro (FOMIN: US\$90.000; Contrapartida local: US\$0).** El objetivo de este componente es desarrollar nuevos productos de ahorro y crédito para lograr la ampliación y sostenibilidad del acceso a productos financieros formales entre las mujeres que integran los grupos de ahorro. En el

²⁴ Esta cifra solo incluye a mujeres que han tenido que enfrentar una emergencia durante la implementación del proyecto.

²⁵ La metodología de ahorro comunitario se fortalecerá en ámbitos como autoestima, funciones del hombre y la mujer, prevención de la violencia doméstica y quejas de violencia doméstica.

²⁶ Se estima que cada grupo estará compuesto por 13 miembros, en promedio.

²⁷ 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.

- marco de este componente se financiarán las siguientes actividades: (i) la realización de estudios de mercado con el objeto de identificar las necesidades financieras de las mujeres que integran los grupos; (ii) desarrollo de productos de ahorro y crédito adaptados a las necesidades financieras de las mujeres miembros de los grupos de ahorro; y (iii) la ejecución de una prueba piloto de los productos financieros desarrollados por los intermediarios financieros.
- 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 formal; (ii) se someten a una prueba piloto un producto de ahorro y uno de crédito, como mínimo, que haya ofrecido por lo menos un intermediario financiero a las mujeres rurales miembros de los grupos; y (iii) al menos 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.
- 2.8 **Componente III. Agricultura familiar y generación de ingresos (FOMIN: US\$301.580; Contrapartida local: US\$49.500).** 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 de una estrategia para implementar, 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; y (vi) asistencia técnica para vincular el excedente de producción agrícola con los mercados locales.
- 2.9 Las actividades para promover la generación de ingresos mediante el desarrollo de iniciativas microempresariales incluyen (i) la identificación de nuevas oportunidades de negocio; (ii) talleres para capacitar a los promotores en el desarrollo de iniciativas microempresariales entre los miembros del grupo; y (iii) el seguimiento de estas iniciativas.
- 2.10 Los resultados previstos de este componente son los siguientes: (i) la formulación de una estrategia para implementar, aumentar y lograr la sostenibilidad en la seguridad alimentaria y la generación de ingresos; (ii) la formulación de requisitos mínimos para la realización de las actividades agrícolas, lo que incluye técnicas ecológicas, control de plagas, niveles de productividad y condiciones fitosanitarias; (iii) el establecimiento de una asociación con una institución de capacitación para el desarrollo de microempresas; (iv) la implementación, por

parte de 1.200²⁸ 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 las parcelas de agricultura familiar 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; y (vii) la realización de actividades microempresariales por parte de 250 mujeres miembros de los grupos.

- 2.11 **Componente IV. Estrategia de conocimiento y comunicación (FOMIN: US\$16.000).** 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 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 El Salvador 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 El Salvador 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 Guatemala (GU-M1042).
- 2.12 En el marco de este componente se financiarán las siguientes actividades: (i) el intercambio de las lecciones aprendidas del proyecto³⁰ y (ii) la elaboración de un estudio de casos/producto de conocimiento.
- 2.13 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 proyecto por orden cronológico, junto

²⁸ 750 parcelas de agricultura familiar puestas en marcha con recursos del proyecto y 450 por iniciativa de otros miembros de la comunidad local.

²⁹ La operación GU-M1042 es un proyecto complementario que Oxfam América ejecutará en Guatemala.

³⁰ Esta actividad implicará la participación de socios ejecutores de Oxfam en El Salvador y Guatemala a fin de compartir las lecciones aprendidas de los proyectos ES-M1044 y GU-M1042.

con testimonios de las beneficiarias. Este material formará parte del contenido para preparar el informe final del proyecto.

- 2.14 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).
- 2.15 **Coordinación de los proyectos de Oxfam ES-M1044 en El Salvador y GU-M1042 en Guatemala.** Este proyecto (ES-M1044) y otro similar en Guatemala (GU-M1042) 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:

	Asociados de implementación previstos ³²	
Componentes	El Salvador (ES-M1044)	Guatemala (GU-M1042)
Componente I	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 II	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 III	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. UNIESPECIES, en alianza con IEPADES y ASECSA, organizaciones que han sido asociadas de Oxfam en la implementación de metodología de ahorro comunitario.

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.

³² Tanto en Guatemala como en El Salvador Oxfam hará la selección definitiva de los asociados del proyecto durante la ejecución, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Reglamento Operativo.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El costo total del proyecto asciende a US\$1.440.268, de los cuales el FOMIN contribuirá un monto de US\$999.820 (69%) como financiamiento no reembolsable, mientras que los fondos de contrapartida local ascenderán a un monto total de US\$440.448 (31%), de los cuales Oxfam América aportará el 33% en especie, y el 67% restante se aportará en efectivo. El siguiente cuadro presenta un resumen del presupuesto estimado, que figura en el Anexo II.

Cuadro 1 – Resumen del presupuesto

Descripción	FOMIN	Local	Total
C1- Fomento de las prácticas de ahorro comunitario	248.340	252.700	501.040
C2- Desarrollo de servicios financieros formales para los grupos de ahorro	90.000		90.000
C3- Apoyo a la agricultura familiar y a la generación de ingresos	301.580	49.500	351.080
C4- Estrategia de conocimiento y comunicación	16.000		16.000
Seguimiento y evaluación	144.400	10.800	155.200
Administración del proyecto	120.500	127.448	247.948
Evaluación intermedia y final	25.000		25.000
Revisión ex post	4.000		4.000
Subtotal	949.820	440.448	1.390.268
Cuenta Evaluación de Impacto	30.000		30.000
Cuenta Agenda del FOMIN	20.000		20.000
Total	999.820	440.448	1.440.268

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 solo 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, 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 del hito 0 (condiciones previas). 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 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 situación del proyecto.** El organismo ejecutor será responsable de presentar informes de situación del proyecto (PSR) al FOMIN dentro del plazo de treinta (30) días posterior 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 también 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 avance 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 del proyecto. Además, el coordinador de este proyecto 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 llevará a cabo un estudio de referencia sobre una muestra representativa de beneficiarios. Las variables que se considerarán en dicho estudio pueden 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 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 y de bajos ingresos? ¿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

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 del 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.

- cuantitativo probable del proyecto “Generación de Ingresos y Finanzas Rurales mediante Grupos de la Comunidad” (CO-M1079); por lo tanto, la información generada a partir de los estudios 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 GU-M1042, implementado también por OXFAM en Guatemala. Un representante de DEU 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.
- 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 esta 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 intermedios 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 la generación de ingresos y el acceso a servicios financieros formales, GU-M1042 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 ambas partes.

VI. BENEFICIARIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

A. Beneficiarios

- 6.1 El proyecto beneficiará a, por lo menos, 5.500 mujeres pobres y de bajos ingresos de zonas rurales que participarán en 400 grupos de ahorro comunitario. Un alto porcentaje de estas mujeres son jefas de hogar, madres solteras o viudas, o bien mujeres cuyos esposos han emigrado y que reciben remesas regulares u

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

ocasionales³⁷. Estas mujeres tendrán acceso a un mecanismo de ahorro y de crédito de pequeña cuantía para satisfacer las necesidades de financiamiento de actividades empresariales de pequeña escala en el comercio, los servicios y la producción. Además, las mujeres organizadas en grupos de ahorro comunitario recibirán capacitación para desarrollar aptitudes en materia agrícola y microempresarial a fin de contribuir a la seguridad alimentaria y la generación de ingresos. Asimismo, en el marco del proyecto se fortalecerá a dos ONG que contribuyen a la ejecución y la sostenibilidad. Este proyecto se implementará en departamentos identificados con elevados niveles de pobreza en El Salvador, entre los que pueden incluirse Cabañas, La Unión, Morazán, San Miguel y San Vicente.

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. 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. El organismo ejecutor y las ONG que participen en la implementación del proyecto también tomarán en cuenta este asunto en la formulación y la ejecución de la diseminación del proyecto. Las ONG y los equipos técnicos en el terreno también evaluarán otras 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. Para *mitigar* este riesgo, el organismo ejecutor debería asociarse con entidades locales para contratar promotores competentes. También es sumamente recomendable identificar posibles promotores entre los miembros de los grupos de ahorro.
- 6.4 Por último, existe el riesgo de que las finanzas de los hogares de las mujeres se vean afectadas por desastres naturales. El proyecto *mitigará* inherentemente este aspecto, dado que se prevé que al brindarles acceso a oportunidades de ahorro y crédito las mujeres en zonas rurales se volverán menos vulnerables a conmociones imprevistas. Además, al vincular a miembros de los grupos de ahorro a intermediarios financieros podrá contarse con otros productos financieros

³⁷ Aunque no se cuenta con datos de referencia para las zonas probables de intervención, un estudio realizado por Oxfam América en el departamento de Chalatenango, El Salvador, revela que entre las mujeres que integran los grupos de ahorro, el 40% son jefas de hogar, madres solteras o viudas, o bien mujeres cuyos esposos han emigrado; el 35% de las familias vive en la pobreza extrema, el 33% prioriza los alimentos como su necesidad más importante, el 44% recibe remesas familiares, el 65% posee ingresos inferiores a los \$200 mensuales y el 65% está interesado en llevar a cabo actividades productivas o generadoras de ingresos. Al menos un 40% de las mujeres participantes reciben remesas.