

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

**ECUADOR**

**PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**Producción Ecológica, Comercialización y Asociatividad  
de las Mujeres en el Medio Rural**

**(EC-S1006)**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Fermín Vivanco (SDS/MSM), jefe de equipo, Edgar Carvajal (COF/CEC), y Bernadete Buchsbaum (LEG/OPR).
--

## ÍNDICE

I.	INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO .....	1
A.	Prestatario .....	1
B.	Monto y fuente de financiamiento .....	1
C.	Términos y Condiciones .....	1
D.	Declaración de no-objeción .....	1
E.	El problema a resolver .....	1
II.	EL PROYECTO.....	6
A.	Objetivos.....	6
C.	Sostenibilidad y resultados del análisis financiero .....	6
D.	Riesgo Crediticio para el Banco .....	6
E.	Resultados esperados y captura de beneficios .....	7
F.	Estrategia del Banco .....	7
G.	Cooperación con otras agencias de cooperación internacional.....	7
H.	Resumen de la Revisión Ambiental y Social .....	8
J.	Informes, Evaluaciones y Auditorías.....	8
K.	Riesgos del proyecto y sus mitigantes .....	9

## ANEXOS Y APENDICES DEL ARCHIVO TECNICO

Anexo I	Indicadores de Desempeño
Anexo II	Marco Lógico
Anexo III	Análisis Institucional y Ejecución de la Operación
APÉNDICE 1	<i>Estados financieros históricos e indicadores históricos</i>
APÉNDICE 2	<i>Proyecciones de cartera, flujo de caja proyectado, estados financieros proyectados e indicadores proyectados</i>
Anexo IV	Análisis del Mercado
APÉNDICE 1	<i>Caracterización de la demanda</i>
APÉNDICE 2	<i>Estimación microempresas rurales</i>
Anexo V	Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica
APÉNDICE 1	<i>Presupuesto detallado</i>
APÉNDICE 2	<i>Términos de referencia general</i>
Anexo VII	Condiciones Financieras del Proyecto
APÉNDICE 1	<i>Comparación de tasas con la competencia</i>
Anexo VIII	Reglamento de Crédito de Grameen Loja
APÉNDICE 1	Convenio de Entrega de Crédito

## OTROS DOCUMENTOS DEL ARCHIVO TECNICO

Estatutos de Grameen Loja  
 Perfil Aprobado  
 Solicitud de Grameen Loja  
 Estados Financieros de Grameen Loja

**CUADRO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS**

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
Grameen Loja	En la Huellas del Banco Graneen
CESI	Comité de Medio Ambiente e Impacto Social
CFN	Corporación Financiera Nacional
FINCA	Foundation for International Assistance
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
PES	Programa de Empresariado Social
PRAT	Programa de Regularización de Tierras Rurales
PROLOCAL	Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local del Ministerio de Bienestar Social
SBS	Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador
SIISE	Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador

## I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

### A. Prestatario y Agencia Ejecutora de la Cooperación Técnica

Prestatario y agencia ejecutora de la Cooperación Técnica: Fundación En la Huellas del Banco Grameen (Grameen Loja)

### B. Monto y fuente de financiamiento

	<u>BID US\$</u>	<u>Local US\$</u>	<u>Total US\$</u>
Financiamiento Reembolsable:	75.000	75.000	150.000
Cooperación Técnica:	<u>125.000</u>	<u>25.000</u>	<u>150.000</u>
Total:	200.000	100.000	300.000

Fuente: Ingresos Netos del Fondo de Operaciones Especiales (FOE)

### C. Términos y Condiciones

Ejecución del financiamiento	36	Meses
Desembolso del financiamiento	42	Meses
Plazo Amortización:	8	Años
Período de Gracia:	36	Meses para el Capital
Tasa de Interés:	5%	Fija
Moneda:	Dólares	Estados Unidos

El período de gracia se aplicará a la amortización del capital, no a los intereses. El préstamo será denominado en dólares estadounidenses, y repagado en la misma moneda, o en su equivalente en otras divisas.

### D. Declaración de no-objeción

- 1.1 El Gobierno de Ecuador ha indicado que los proyectos con características afines a las del Programa de Empresariado Social, y que son canalizadas a través de instituciones privadas, no precisan solicitar la no-objeción del Gobierno de la República de Ecuador por adelantado, sino informar acerca de la mismas, una vez aprobadas.

### E. El problema a resolver

- 1.2 **Las microempresarias campesinas del sur ecuatoriano.** La provincia de Loja, al sur del Ecuador en la frontera con el Perú, tiene una población de 405.000 habitantes, de la cual se estima que el 55% es rural, pobre y dependiente de la economía campesina. De acuerdo a cifras oficiales, el 42% vive en extrema pobreza. Con un subempleo urbano del 33% y un subempleo rural del 47%, Loja es una de las provincias ecuatorianas que menos empleo genera. Más del 10% de la población ha emigrado en los últimos diez años.
- 1.3 El Censo Nacional de Población y Vivienda de 2001, del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) indica que en Loja hay unas 20.000 mujeres microempresarias rurales. Por otro lado, la Encuesta de Producción Agropecuaria del 2004, permite estimar que en la zona, unas 18.700 pequeñas fincas agropecuarias están a cargo de mujeres. Ello sugiere que una gran parte de estas mujeres microempresarias rurales depende de actividades agropecuarias, con frecuencia en combinación con otras actividades.
- 1.4 **La experiencia de mujeres pobres en Loja con la agricultura ecológica.** En el 2001 y 2002, 50 prestatarias de En las Huellas de Bancos Grameen (Grameen Loja), una microfinanciera local, recibieron asesoría en técnicas ecológicas para producir frutas, hortalizas y ganado menor mediante un convenio con de Grameen Loja y la fundación Fundatierra. Esta asesoría les enseñó: (i) técnicas para el uso sostenible del agua, incluyendo la planificación de cultivos de acuerdo a su disponibilidad por estaciones; (ii) conocimientos en preparación de abonos orgánicos; (iii) uso de técnicas pesticidas naturales; y (iv) diversificación sostenible de la producción en huertos integrales, donde

unas plantas nutren y dan sombra a otras, y los animales son alimentados de forma creciente con producción propia (reduciendo el gasto en grano comercial). La experiencia tuvo un impacto duradero. Cinco años después, la mayoría de las mujeres siguen incorporando y difundiendo en sus comunidades las tecnologías y principios de la agricultura ecológica en sus huertos de menos de ¼ de hectárea. Asimismo, unas 20 han iniciado actividades de comercialización asociativa. Las mujeres que participaron señalan los siguientes beneficios: (i) la utilización de las técnicas y la aplicación de los principios ecológicos a otras áreas de su producción agropecuaria asegura e incrementa sus ingresos, como resultado de que se les facilita encontrar comprador para el producto, y porque todos los días se produce algo que vender, con lo cual aumenta la rentabilidad total del huerto familiar; (ii) la sostenibilidad de sus pequeños huertos se incrementa en el largo plazo, pues no se degradan ni contaminan con fertilizantes químicos que limitan la vida del terreno; (iii) la salud de las beneficiarias y la de sus familias mejora, ya que se liberan del daño de pesticidas y fertilizantes químicos; y (iv) la productividad general de las pequeñas fincas aumenta como resultado de incorporar, sin costo adicional, una combinación de saberes tradicionales y técnicas sencillas de control de calidad y cuidado de la producción.

- 1.5 **El potencial de la agricultura ecológica para la diversificación y sostenibilidad financiera.** En los pequeños huertos de las socias capacitadas de Grameen Loja, las técnicas de agricultura ecológica proveen una diversidad de fuentes de ingreso complementarias. Así, y con pequeñas inversiones y un incremento del trabajo (por ejemplo en la producción de abono orgánico) logran incrementos de: (i) unos US\$60 mensuales de ventas de frutas y hortalizas muy variadas y cultivadas en pequeña escala; (ii) unos \$40 mensuales en promedio como resultado de vender pollos o cerdos, en parte engordados con verduras de producción propia que no se puede vender; (iii) entre US\$10 y US\$30 con otros productos que van saliendo día a día como plantas medicinales y aromáticas, huevos, quesos, etc. Esta diversificación de las fuentes de ingreso tiene un alto impacto en el ingreso mensual, pero necesita inversiones en capital de trabajo. Asimismo, la producción ecológica es valorada por los compradores, principalmente intermediarios y comerciantes de la ciudad de Loja, los cuales prefieren comercializar productos ecológicos de las socias de Grameen Loja porque afirman que el cliente final valora el sabor, y la seguridad de que se trata de alimentos sanos y cultivados sin fertilizantes químicos ni otros productos dañinos. La certificación orgánica internacional, no se utiliza localmente. El costo que representaría utilizarla no podría ser absorbido por los precios de venta esperados por los clientes locales que tienen preferencia por productos ecológicos.
- 1.6 **La comercialización diferenciada, asociativa, y local de la producción ecológica** permite aumentar los estrechos márgenes a los que están sujetas las clientas de Grameen Loja cuando venden su producción a los comerciantes de Loja. De forma individual, algunas mujeres buscan una mejor presentación y usan etiquetas informativas básicas para ofrecer productos en ferias libres de Loja<sup>1</sup>. Asimismo, de forma asociativa 22 mujeres asociadas, de 3 grupos solidarios de Grameen Loja coordinan conjuntamente el transporte e instalan su puesto colectivo en las ferias libres de Loja y otros municipios, donde han encontrado una buena acogida para sus productos. Sin embargo, en los centros donde expenden sus productos, la demanda es mayor por lo que necesitan mayor cantidad de bienes para ofertar y vigilar la consistencia de calidad de sus productos. Por ello, estas mujeres plantean: (i) la creación de una empresa asociativa para ofrecer en mayor cantidad

<sup>1</sup> Las mujeres que tienen créditos de Grameen no pueden vender de forma individual en los mercados regulares donde hay que tener un puesto registrado y pagar cuotas para vender, sin embargo existen ferias libres donde son aceptadas.

y calidad sus productos, con una estrategia local de comercialización diversificada que evite a los intermediarios, y una gestión profesionalizada para entrar en estos mercados legalmente; y (ii) el desarrollo de una estrategia de promoción de sus productos, adaptada a los usos y costos locales, y que incluirá un “sello verde local<sup>2</sup>”.

- 1.7 **Problemas de la producción ecológica que afectan a la comercialización.** El proceso de producción presenta debilidades que impide desarrollar una estrategia de comercialización conjunta, en particular: (i) la producción es abundante en la estación de lluvias (enero a junio), pero en el resto del año no llueve lo suficiente, y aunque la producción es de pequeña escala al no disponer de infraestructura de riego, las mujeres son multadas si utilizan el agua de uso doméstico; (ii) los abonos orgánicos de producción propia son insuficientes para aumentar la producción en los huertos de forma ecológica, mientras que la compra y transporte de abonos orgánicos de otras zonas eleva los costos a niveles que lo hacen inviable; (iii) el limitado acceso a financiamiento para las inversiones cíclicas en insumos agropecuarios que afecta a la producción convencional afecta también a la producción ecológica, y (iv) la falta de la planificación de la producción, y la producción estacional, dificulta poder cumplir con las exigencias de compradores más estables y con mayor capacidad. Así por ejemplo, un supermercado local con el que ha establecido contacto el grupo de 22 mujeres, ha solicitado un suministro de hortalizas orgánicas, pero cumplir requeriría asegurar volúmenes de producción, normas más exigentes de poscosecha, embalaje, presentación y control de calidad del producto, y todo ello requeriría que las productoras en este momento asociadas por amistad y confianza se asocien empresarialmente, formalicen compromisos de producción y gestión con base en las exigencias de los clientes y accedan a servicios de apoyo técnico. Estos problemas podrían ser resueltos con capacitación y asistencia técnica especializada, la cual no está disponible para las mujeres beneficiarias de microcréditos de Grameen Loja
- 1.8 **La demanda de financiamiento.** Las mujeres rurales de los cantones de Loja, Catamayo y Macará de la provincia de Loja donde opera Grameen Loja, señalan que son muy limitadas las oportunidades de empleo formal fuera de sus fincas agropecuarias, por ello buscan expandir sus actividades productivas para incrementar sus ingresos, los cuales antes de sus inversiones son de unos US\$160. Así por ejemplo, con un crédito de US\$300 de Grameen Loja para la compra de cerdos, el ingreso familiar puede aumentar entre un 20% y 40% -en promedio- durante varios meses. Un análisis básico de demanda realizado<sup>3</sup> en las zonas donde opera Grameen Loja (ver Archivo Técnico), detecta la siguientes demandas: (i) un 75% de las mujeres solicita préstamos agropecuarios, la mayor parte para pollos, gallinas de campo, cuyes, cerdos, ovejas, para las cuales precisan comprar animales, alimento, cuidados de salud, etc. con inversiones requieren un promedio de US\$300; y para tubérculos, frutas, cereales con una inversión promedio de \$160 con el objeto de financiar semillas, abono, y otros insumos; (ii) un 18% demanda financiamiento para actividades de servicios, como tiendas, cafeterías, salones de belleza, y otros para estas actividades se demandan inversiones en capital de trabajo, instalaciones, y varios insumos, con un promedio de inversión de US\$150; (iv) un 7% demanda financiamiento para preparación y venta de alimentos, como producción de mermeladas, y para comercializar en mercados libres con inversiones en capital de trabajo de US\$160 en promedio
- 1.9 **Capacidad de pago generada por las inversiones.** En el Archivo Técnico se muestra una

<sup>2</sup> Estos sellos verdes locales sirven de información y promoción, no certifican como orgánica la producción, pero si sirven para informar de la calidad ecológica de los productos en mercados locales, de una forma confiable.

<sup>3</sup> Se analizaron las solicitudes de crédito de 29 mujeres.

estimación de generación de ingresos de las inversiones de las socias de Grameen Loja. Con base en cerca de 30 casos identificados al azar se ilustra cómo las inversiones indicadas en el párrafo anterior generan diversos aumentos de ingresos de la unidad familiar y permiten afrontar el pago del préstamo en los plazos que utiliza Grameen Loja y que van desde 3 meses a un año. Como se muestra en el Apéndice señalado, tras el crédito, los ingresos son suficientes para pagar la cuota de los créditos de forma holgada y aumentar sus ingresos mensuales tras el pago de la deuda.

- 1.10 **Limitada oferta de crédito para mujeres rurales pobres.** En Loja, además de Grameen Loja están presente la Financiera FINCA, que con un saldo promedio de más de 5 veces el saldo promedio de Grameen Loja financia microempresas comerciales de zonas mayoritariamente peri urbanas y sin flexibilidad de plazos. En zonas rurales, FINCA ofrece montos de crédito con frecuencia muy superiores a la capacidad de pago de las clientas lo que representa un riesgo de sobreendeudamiento. Otras entidades como las Cooperativas Julián Lorente y COMEGO se concentran en microcréditos de mediano plazo para actividades comerciales en zonas urbanas, con lo cual no están disponibles para financiar las inversiones señaladas arriba en zonas rurales de mujeres que antes del crédito ganan menos de US \$160. El saldo promedio de estas entidades también supera en varias veces el de Grameen Loja, el Archivo Técnico muestra los productos que ofrecen.
- 1.11 **Demanda efectiva de crédito rural para inversiones de microempresarias.** Una encuesta de la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador indica que las microempresas de la provincia de Loja desean y estarían en capacidad de endeudarse. Sin embargo, solamente tienen acceso al financiamiento el 11% de las mujeres rurales de Loja. Por ello, se estima que, de las estimadas 18.700 mujeres a cargo de pequeñas fincas, un 89% no tienen acceso a financiamiento para sus pequeñas inversiones agropecuarias. Estas 17.400 microempresarias rurales constituyen la demanda efectiva para las inversiones señaladas y el mercado meta de Grameen Loja, el Archivo Técnico muestra esta estimación de forma detallada. Entre las clientas de Grameen Loja, menos del 5% han tenido acceso a financiamiento con otras instituciones de crédito.
- 1.12 **Grameen Loja.** Aplicando la metodología desarrollada por Grameen<sup>4</sup> Bank de Bangladesh, Grameen Loja financia grupos solidarios integrados por cinco mujeres en promedio –socias–, que se reúnen semanalmente y garantizan solidariamente sus créditos. Los grupos reciben servicios a través de centros, hasta 8 grupos forman un centro. Las socias de Grameen Loja eligen directoras para los centros y coordinadoras para los grupos, quienes se encargan de las gestiones de cobro y registro de pagos. En las reuniones del centro se refuerza la disciplina de pago, y se gestiona la aprobación de nuevos créditos y asuntos comunitarios, bajo la supervisión de un asesor de crédito de Grameen Loja. Los montos de crédito iniciales son de US\$80 hasta un monto máximo de US\$500, el Archivo Técnico contiene el reglamento de crédito y los convenios de crédito con sus socias.
- 1.13 **Selección de Grameen Loja como agencia ejecutora.** El Banco ha seleccionado a Grameen Loja como prestatario porque: (i) financia inversiones en actividades productivas de mujeres rurales pobres que les permiten un aumento significativo de los ingresos, (ii) opera con una morosidad inferior al 1%, mejor que el promedio del sistema financiero; (iii) es sostenible operativa y financieramente con un costo anual por crédito activo menor a US\$20, uno de los costos más bajos de la región y que le permite atender a

<sup>4</sup> Para el Prof. Yunus <http://www.grameen-info.org/bank/WhatIsMicrocredit.htm> el término “Grameen” que significa pueblo o comunidad, designa un tipo de créditos de la misma manera que “consumo” designa otro tipo. El término “Grameen” está asociado a multitud de organizaciones en el mundo y no es de uso exclusivo de ninguna de ellas.



microempresarias de muy bajos ingresos; estos costos operativos bajos los logra mediante una gran productividad de los oficiales de crédito, una metodología de crédito que permite delegar los procesos administrativos a los centros, donde existe un fuerte control social, y al compromiso del equipo directivo, y (iv) favorece una mayor democratización del crédito y el ahorro en comunidades aisladas, utilizando para ello la metodología Grameen de la cual todavía existen muy pocos ejemplos en América Latina.

- 1.14 Asimismo, el Banco ha seleccionado a Grameen Loja para ejecutar la cooperación técnica, porque ya ha capacitado con éxito a sus clientes en el uso sostenible del agua, la preparación de abonos orgánicos, uso de técnicas pesticidas naturales y diversificación sostenible de la producción en huertos integrales, y obtuvo buenos resultados en el pasado, capturando las mejores prácticas que se derivaron del convenio con Fundatierra.
- 1.15 **Beneficiarias.** Las beneficiarias directas de los créditos en los tres años del proyecto son alrededor de 3.000 mujeres indígenas y mestizas de las parroquias urbanas rurales que se encuentran entre las más pobres del país como Sucre, Sagrario, San Sebastián, El Valle del cantón Loja; San José y El Tambo en el cantón Catamayo; y Macará, La Victoria y Lalama en el cantón Macará. Se estima que la demanda de subpréstamos provenga principalmente de mujeres con actividades agropecuarias, 75%, y un 25% para comercio, confección, restaurantes y otros servicios. A partir de la inversión, los ingresos de las microempresarias se incrementarán substancialmente lo cual les permitirá mejorar su situación socioeconómica, - y con la agricultura ecológica su salud -, en el largo plazo.

## II. EL PROYECTO

### A. Objetivos

- 2.1 El proyecto tiene como fin mejorar los ingresos y la salud de las mujeres microempresarias emprendedoras y sus familias en el sur del Ecuador. El propósito del proyecto es facilitar el acceso a servicios financieros a 3.000 mujeres y asistencia técnica en producción ecológica y comercialización asociativa a 225 mujeres microempresarias en el entorno rural de Loja.

### B. Descripción

- 2.2 El proyecto cuenta con dos componentes, que serán ejecutados por Grameen Loja: (i) financiamiento reembolsable por US\$150.000, y (ii) cooperación técnica no-reembolsable por US\$150.000.
- 2.3 **El componente de financiamiento reembolsable** (BID: US\$75.000, local US\$75.000), estará destinado a financiar un programa de créditos para actividades productivas de microempresarias agropecuarias, artesanales, de comercio y servicios, otorgados y administrados a través de organizaciones de base y grupos solidarios con la metodología Grameen<sup>5</sup>. Específicamente, se financiará equipamiento, semillas, animales, insumos agropecuarios, equipos y otros activos productivos de 3.000 microempresarias de zonas rurales de Loja, según el reglamento de crédito (ver Archivo Técnico). De los beneficiarios que del financiamiento, más del 90% serán mujeres. Los créditos serán garantizados solidariamente pero canalizados en forma individual en función de las necesidades y la capacidad económica de cada prestataria. A tal efecto, la solicitud de crédito será analizada y aprobada por la organización a las que pertenecen las socias “el centro”, mientras que el

<sup>5</sup> Esta metodología se inicia con la formación de grupos solidarios integrados por cinco personas, personas conocidas y no familiares que vivan dentro de la misma comunidad, en la que se otorgan garantías solidarias de una a otra y el apoyo mutuo. Hasta 8 grupos solidarios de 4 o 5 socias forman un centro con entre 30 y 40 socias, que eligen directoras (de los centros) y coordinadoras (de los grupos), quienes se encargan del trabajo financiero en forma semanal. En las reuniones del centro se practica la disciplina de pago, aprobación de nuevos créditos, asuntos personales o comunitarios, la misma que es conducida por un asesor de crédito de Grameen Loja. Los montos de crédito iniciales son de US\$80 y van incrementando hasta un monto máximo de US\$500.

análisis económico financiero y técnico lo realizará Grameen Loja con base en el proyecto de cada microempresaria. El promedio de los créditos individuales se ubicará en unos US\$108 para el año 3 del proyecto. Grameen Loja complementará el financiamiento reembolsable con más de US\$75.000 de recursos adicionales. El préstamo se otorgará en Dólares americanos debido a que es la moneda en la cual está denominada la cartera de Grameen Loja, y la moneda oficial del Ecuador.

- 2.4 **El componente de cooperación técnica** (BID: US\$125.000 local US\$25.000), estará destinado a: (i) el fortalecimiento institucional de Grameen Loja implementando un plan estratégico de crecimiento, una capacitación de personal, y la actualización de software y hardware; (ii) la asistencia técnica para la producción ecológica microempresarial, visitas a las fincas, y diseño de predios y reciclaje de aguas; (iii) la capacitación y asistencia técnica para la comercialización asociativa, impulsando la conformación y fortalecimiento de una asociación de productoras agroecológicas mediante la capacitación en herramientas de gestión, embalaje y poscosecha; y el apoyo a la operación de asociación a través del desarrollo de ferias libres semanales de productos agroecológicos; y (iv) seguimiento, evaluaciones y auditorías. El personal contratado para la capacitación y asistencia técnica, en temas agroecológicos, de riego, de comercialización y administrativos serán técnicos contratados por Grameen Loja bajo los procedimientos del Banco. El Plan de Operaciones, Archivo Técnico, detalla las actividades que se financiarán.

### C. **Sostenibilidad y resultados del análisis financiero**

- 2.5 El Archivo Técnico contiene los estados financieros de 2004-2006, y las proyecciones para 2007-2009. A final del 2006, Grameen Loja tenía activos por un valor de US\$140.990, con un 92% en la cartera de créditos, US\$129.666. El pasivo ascendía a US\$46.477, el 33% de los activos, y el patrimonio a US\$94.513, el 67% del activo.
- 2.6 **Sostenibilidad.** Además del apoyo del Banco, las fuentes de fondeo actuales continuarán durante la ejecución del Proyecto: (i) el patrimonio y las utilidades de operación de Grameen Loja; y (ii) las líneas de crédito de Fundación Esquel (Programa Codemi), Oikocredit, Corporación Financiera Nacional (CFN), y otros. Sobre su sostenibilidad, cabe destacar que, Grameen Loja ha venido cubriendo sus gastos operativos y financieros con sus ingresos de operación sin depender de donaciones, y sin haber incurrido en pérdidas desde 2003. En los últimos cuatro años, los gastos operativos han fluctuado entre el 12% y el 30% como porcentaje de cartera, niveles bajos comparados con las microfinancieras de referencia de la región con saldos promedio similares. Cabe indicar también que los gastos operativos han crecido de 2004 a 2006, como resultado de la incorporación de servicios complementarios al crédito que demandan las socias: técnicas agroecológicas, odontología, salud preventiva y básica, y capacitación en gestión de sus negocios.
- 2.7 **Proyecciones financieras.** Grameen Loja proyecta que su cartera de crédito crecerá de US\$129.666 a fines de 2006, hasta aproximadamente US\$323.000 a fines de 2009, un crecimiento significativo, pero que resulta factible dadas la demanda de crédito que experimentan, y la eficiencia operativa de Grameen Loja. Este crecimiento requerirá que Grameen Loja mantenga las fuentes actuales de financiamiento, lo cual resulta factible debido al buen desempeño logrado con los mismos, además del Proyecto propuesto, y se realizará en niveles de solvencia patrimonial superiores al 25%. Durante los tres años del proyecto se esperan utilidades de entre US\$9.000 y US\$10.000, y una sostenibilidad financiera por encima del 99%. Asimismo cabe destacar que Grameen Loja mantendrá un costo por crédito activo de menos de US\$20, y una sólida cobertura de la deuda del Banco.

### D. **Riesgo Crediticio para el Banco**

- 2.8 El proyecto presenta un bajo riesgo crediticio para el Banco debido a dos factores. En primer lugar, resalta el buen comportamiento de repago que Grameen Loja ha demostrado con sus financiadores; los cuales poseen la capacidad y el interés en aumentar el financiamiento con Grameen Loja para que pueda alcanzar el crecimiento propuesto.
- 2.9 En segundo lugar, resalta también el buen comportamiento de pago de las socias, con una mora por debajo del 1%. Este último factor está reforzado por varias herramientas que utiliza Grameen Loja: (a) un convenio de responsabilidad compartida que garantiza el préstamo (ver Archivo Técnico); y (b) la presión social en caso de mora de una socia que ejercen los centros en los que están organizados de 6 a 8 grupos solidarios (de 5 mujeres), así cuando una mujer no paga, todas las socias asociadas al centro (entre 30 y 40 mujeres) hacen presión sobre la morosa, si el pago no es posible primero el grupo solidario y si es necesario el centro se organiza para ayudar con el pago de la socia morosa.

#### **E. Resultados esperados y captura de beneficios**

- 2.10 **Resultados esperados en los beneficiarios.** Al final de los tres años del proyecto, se esperan los siguientes resultados: (i) unas 3.000 mujeres, de ellas unas 1.280 nuevas, estarán recibiendo financiamiento para sus micronegocios; (ii) de ellas, las beneficiarias con más de 2 años en el proyecto habrán experimentado un aumento del 20% anual en los ingresos netos de sus hogares en relación a un grupo de control; (iii) unas 1.110 mujeres beneficiarias dejarán de usar pesticidas relacionados con daños al medio ambiente y problemas de salud; (iv) 225 mujeres habrán incrementado sus ingresos como resultado de la producción ecológica y/o de la comercialización asociativa; (v) 150 socias integradas a la asociación de productoras-comercializadoras que opera con herramientas de gestión como contabilidad propia y control de calidad; y (vi) unos 110 barrios rurales serán atendidos con centros por Grameen Loja con sus servicios de crédito y apoyo técnico.
- 2.11 **Resultados esperados en Grameen Loja.** Este proyecto fortalecerá a una fundación pequeña, pero que tiene el potencial de crecer sosteniblemente y financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos y el desarrollo de cadenas empresariales asociativas de mujeres emprendedoras del sur rural del Ecuador. Al finalizar el proyecto se logrará: (i) haber financiado parte del crecimiento de Grameen Loja, permitiendo que alcance una cartera de US\$320.000; (ii) haber implementado un sistema informático que permita cerrar los balances mensuales en 8 días posteriores al final de cada mes, además de eficientes sistemas de información para atender mejor a la población beneficiaria del proyecto; y, (iii) haber alcanzado una eficiencia operativa del 20% al final del año 3 del proyecto<sup>6</sup>.

#### **F. Estrategia del Banco**

- 2.12 Las actividades del proyecto son consistentes con las prioridades de la nueva Estrategia del Banco con Ecuador (GN-2338-2), del 10 de noviembre de 2004 porque se enfoca en una de las dos áreas prioritarias para el Banco en el país: promover la protección de los más vulnerables y el desarrollo social (dimensión social). Asimismo y en congruencia con dicho documento, el proyecto fortalece a una organización sostenible enfocada al financiamiento de emprendimientos de mujeres rurales pobres.

#### **G. Cooperación con otras agencias de cooperación internacional**

- 2.13 En el 2002, Grameen Loja fue beneficiaria de un apoyo de la Fundación Inter-Americana (FIA), con un fondo semilla de \$90.000 para microcrédito y vivienda, y equipamiento básico, de la cooperación alemana (2003-2004) con un fondo semilla para microcréditos a

<sup>6</sup> Costos operativos / Cartera promedio, ver Archivo Técnico con proyecciones.

refugiadas por la guerra de \$30.000 y del programa de la cooperación del Gobierno de Estados Unidos, PL-480 (2001-2005), con un fondo para microcrédito agropecuario por \$140.000. El presente proyecto no cuenta con apoyo de la cooperación internacional en este momento. El proyecto será presentado para información a la mesa informal de donantes de microfinanzas en Ecuador en la cual participa el Banco.

## **H. Resumen de la Revisión Ambiental y Social**

- 2.14 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI), en su reunión del 15 de septiembre del 2006 revisó esta operación y realizó las recomendaciones que se detallan en el Archivo Técnico. En respuesta a dichas recomendaciones, cabe mencionar que: (i) el Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica y sus apéndices enumeran con detalle los recursos destinados a la capacitación y asistencia técnica en agricultura ecológica; (ii) el proyecto celebrará un taller de cierre en el cual se invitarán a otras organizaciones locales y se difundirán los resultados de forma local (ver Plan de Operaciones); (iii) los indicadores del Proyecto del Marco Lógico, incluyen el incremento de ingresos como indicadores que serán medidos durante la ejecución; (iv) con recursos de la cooperación técnica se orientará a las beneficiarias del proyecto en cómo regularizar la tenencia de tierras (ver Plan de Operaciones); y (v) el proyecto tendrá una orientación de servicio a la comunidad, incluyendo entre sus beneficiarias a mujeres del área rural de etnia kichwa-saraguro, las cuales en algunos centros son más del 50% de las beneficiarias de crédito.

## **I. Condiciones Especiales**

- 2.15 Como condición previa a un primer desembolso del *financiamiento reembolsable*, Grameen Loja presentará a satisfacción del Banco el reglamento de crédito definitivo del proyecto. Como condición adicional y para cada desembolso por encima de US\$25.000, Grameen Loja presentará evidencia de que mantiene una solvencia patrimonial superior al 20,8% (patrimonio/activos), y una sostenibilidad financiera por encima del 80%.
- 2.16 Como condición previa para el desembolso de los recursos de la *cooperación técnica*, Grameen Loja seleccionará un coordinador del proyecto y presentará, a satisfacción del Banco, un plan de ejecución para los primeros 12 meses del proyecto con metas para el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto. Durante la ejecución, Grameen Loja no podrá desembolsar más del 40% de la cooperación técnica hasta no haya desembolsado al menos el 1/3 del financiamiento reembolsable.
- 2.17 **Adquisiciones.** La adquisición de bienes y servicios de consultoría será llevada a cabo por Grameen Loja de acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Adquisiciones del Banco y con base en un Plan de Adquisiciones que se encuentra en el Archivo Técnico.
- 2.18 **Fondo rotatorio.** 20 % para el financiamiento reembolsable y la cooperación técnica, dicho porcentaje se justifica por el pequeño tamaño del financiamiento y por la existencia de mecanismos adicionales para vincular los desembolsos al desempeño del proyecto (véase 2.15 y 2.16).

## **J. Informes, Evaluaciones y Auditorias**

- 2.19 **Informes.** Durante la ejecución, Grameen Loja entregará informes semestrales de progreso a la Representación del Banco en los 60 días posteriores a la conclusión de cada semestre. Estos informes incluirán: (i) una descripción del avance alcanzado en el plan de ejecución del proyecto y sus indicadores, así como una relación de los principales logros y dificultades encontrados por el proyecto; y las acciones realizadas para superarlos; (ii) una actualización del plan de ejecución del proyecto para los siguientes 12 meses, incluyendo medidas para superar los obstáculos identificados; (iii) un resumen del trabajo de los

consultores y de la asistencia técnica y capacitación prestada; (iv) los estados financieros de Grameen Loja incluyendo un informe de la cartera financiada con el proyecto; (v) una relación de las medidas ambientales y sociales tomadas para cumplir con las recomendaciones del párrafo 2.13 de este documento; (vi) una comparación de las tasas de interés activas y pasivas del proyecto y las de la competencia, así como una explicación de las diferencias si fueran significativas; y (vii) evidencia de que la cartera de Grameen Loja ha crecido más que el monto del aporte del Banco al componente de financiamiento desembolsado a la fecha. El primer informe de progreso deberá contener una verificación de los valores iniciales para los indicadores de impacto del proyecto (Línea de base del Proyecto). El último informe de progreso constituirá el final y deberá contener un resumen de los logros alcanzados en función de los objetivos e indicadores originales.

- 2.20 **Indicadores.** Los indicadores que se usarán para los informes, las evaluaciones del Banco y en general para medir el avance y progreso del Proyecto, se presentan en el Archivo Técnico. En el Cuadro I, a continuación, se muestran los indicadores contractuales. Si durante, la ejecución, se encuentran desviaciones desfavorables de más del 20% en alguno de los mismos, el Banco podrá suspender los compromisos hasta que la Grameen Loja haya tomado medidas, a satisfacción del Banco, para corregir la gestión del proyecto

**CUADRO 1 – INDICADORES CONTRACTUALES**

		DIC. 05	DIC. 06	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Cartera de créditos	> ó =	\$106.157	\$129.666	\$185.000	\$245.000	\$323.000
Número de prestatarias	> ó =	1396	1.710	2.100	2.500	3.000
Utilidad Neta	> ó =	\$1.043	\$7.873	\$9.000	\$9.400	\$10.000
Costo por crédito activo	< ó =	\$17	\$21	\$20	\$20	\$20
Solvencia (Patrimonio / Cartera Activa)	< ó =	49.45%	41.84%	34%	30%	26%
Sostenibilidad Finan.: Ingresos / (gastos totales + ajustes)	> ó =	93.58%	110.30%	100%	100%	100%
Cobertura deuda BID: Utilidad antes de pago BID / deuda BID	> ó =			8	3	3
Mujeres que incrementan ingresos con producción y comercialización asociativa de productos agroecológicos	> ó =		25	90	155	225

- 2.21 **Evaluaciones.** El proyecto contempla dos evaluaciones, realizadas por consultores individuales seleccionados y contratados por la Representación del Banco en Ecuador. Se realizará una evaluación intermedia al cumplirse 18 meses desde el primer desembolso del proyecto y una final al cumplir 36 meses desde el primer desembolso. La primera evaluación medirá: (i) los avances logrados en el mejoramiento de los indicadores de impacto en una muestra representativa de clientes microempresarias; (ii) el grado de eficiencia, eficacia y adicionalidad del proyecto; (iii) la verificación independiente del cumplimiento de las recomendaciones del CESI; y (iv) las lecciones aprendidas y recomendaciones para el mejoramiento del proyecto en su segunda fase. La evaluación final medirá y documentará, adicionalmente a lo indicado para la primera evaluación: (i) el cumplimiento de los objetivos del proyecto; (ii) el cumplimiento de los indicadores de impacto propuestos; y (iii) la sostenibilidad financiera y operativa del proyecto.
- 2.22 **Auditorías.** Grameen Loja presentará durante la ejecución de la operación y dentro de los 120 días de finalizado el ejercicio económico de la entidad sus Estados Financieros Auditados. Estas auditorías serán contratadas por el ejecutor con recursos propios. Asimismo, con recursos de la contribución del Banco, Grameen Loja contratará una auditoría final de ambos componentes una vez finalizado su período de ejecución.

## **K. Riesgos del proyecto y sus mitigantes**

- 2.23 Un primer riesgo es el entorno de aislamiento y vulnerabilidad en el que viven las socias de Grameen Loja y que les dificulta el crecimiento de sus negocios agropecuarios. Para mitigar este riesgo, el proyecto promoverá estrategias de comercialización asociativa que permita a las mujeres beneficiarias incorporarse a redes de trabajo que les ayuden a salir del aislamiento y vulnerabilidad. Asimismo, Grameen Loja continuará ofreciendo servicios complementarios en los centros que promoverán también la colaboración entre pares
- 2.24 Un segundo riesgo es la posibilidad de que el personal de Grameen Loja se lo lleven microfinancieras que financian mayores montos y ofrecen salarios superiores a los que puede ofrecer Grameen. Para mitigar este riesgo, el proyecto apoyará el fortalecimiento institucional de Grameen con recursos de la cooperación, ese apoyo hará factible el crecimiento previsto de Grameen, y mejorará las perspectivas profesionales del personal.

**L. Excepciones a la política del Banco**

- 2.25 Ninguna.