

**PERFIL DE PROYECTO**  
**PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL**  
**GUATEMALA**

<b>Título:</b>	Consolidación de un sistema financiero comunitario para el impulso de las economías locales.		
<b>Número:</b>	GU-S1012		
<b>Equipo de proyecto:</b>	Fernando Campero (SDS/MSM), Jefe de Equipo; Omar Samayoa (COF/CGU) y Juan Carlos Pérez-Segnini (LEG/OPR).		
<b>Fuente de Recursos:</b>			
<b>Organismo ejecutor:</b>	Asociación de Cooperación para el Desarrollo Rural de Occidente (CDRO)		
<b>Plan de financiamiento:</b>	Cooperación técnica (no reembolsable)	US\$	200.000
	Financiamiento reembolsable	US\$	690.000
	Contraparte Local:	US\$	250.000
	<b>Total</b>	<b>US\$</b>	<b>1.140.000</b>
<b>Fuente de Recursos:</b>	Ingresos Netos del Fondo Especial de Operaciones (FOE)		

**I. El Problema**

- 1.1. A pesar de un crecimiento constante de la población urbana, la mayor parte de los guatemaltecos sigue viviendo en el área rural (el 53% del total), donde los indicadores de marginación y pobreza se sitúan por encima del promedio del país. Un 74% de la población rural es pobre comparada con el 57% a nivel nacional, y enfrenta carencias de acceso a servicios básicos (vivienda, agua potable, etc.). Por su parte, la población indígena, predominantemente rural, representa aproximadamente el 41% de la población total, pero tiene el 76% de los pobres.
- 1.2. Totonicapán es uno de los 4 departamentos de Guatemala con mayores índices de pobreza (85,6%) y de población indígena (97,6%). Está localizado en el altiplano occidental y cuenta con una población de 377.552 habitantes (INE, 2002). Tiene una densidad poblacional de 356 habitantes por kilómetro cuadrado, que supera en más de tres veces al promedio nacional, destacándose por la presencia de una gran cantidad de centros poblados de corte rural en su territorio, característica que ha dado lugar a la presencia de un gran número de microempresas en el Departamento, las que se dedican a actividades de diversa índole (comerciales, artesanales, de servicios, etc.) para atender las necesidades de la población.
- 1.3. La microempresa se constituye en la principal actividad de la economía de las comunidades locales del Departamento, y en la principal fuente de generación de empleo de las familias de bajos ingresos. Se estima que a nivel nacional y del departamento la microempresa absorbe a más del 50% de la población económicamente activa. A pesar de su importancia en la economías local, departamental y nacional, los microempresarios tienen severas limitaciones para acceder a recursos de crédito del sistema financiero formal, ya que el país todavía no ha logrado desarrollar una oferta adecuada de servicios crediticios a este sector, existiendo aún una amplia demanda insatisfecha por estos servicios.
- 1.4. La provisión de servicios financieros a las poblaciones rurales, continua representando un reto importante, especialmente cuando se trata de atender a microempresarios de bajos

ingresos y con préstamos pequeños. Pocas instituciones microfinancieras trabajan en este campo en relación con el tamaño y población dedicada a la microempresa, y se estima que los servicios crediticios llegan sólo a una pequeña fracción de los microempresarios que lo requieren. A pesar de que existe un creciente interés en el sistema financiero nacional por incursionar a este segmento y que algunos bancos cuentan ya con importantes programas de microcrédito urbano, la oferta de estos servicios está aún lejos de satisfacer la demanda. La carencia de servicios crediticios es particularmente patente entre las comunidades del área rural, donde los bancos tienen una muy escasa presencia, y no han penetrado por considerar al crédito rural como una actividad de riesgo con altos costos de transacción. Cabe destacar que otro tipo de entidades no reguladas, como asociaciones, fundaciones y las cooperativas de ahorro y crédito, atienden a este sector, sin embargo, la mayoría tiene limitaciones de fondeo que les impiden crecer.

- 1.5. Además de las limitaciones de financiamiento para sus actividades productivas, la población rural enfrenta también problemas de acceso a vivienda, los que en buena parte son atribuibles a la dificultad que tienen de financiar las mismas y a la ausencia de servicios financieros orientados a las necesidades habitacionales de la población rural, dado que los programas actuales son de enfoque urbano y administrados por el sistema financiero regulado.
- 1.6. La demanda de crédito en las comunidades rurales se caracteriza por la dispersión geográfica y las limitaciones físicas de acceso a algunas de ellas, que aumentan los costos de operación de los servicios financieros. Por ello, son pocas las organizaciones que han logrado desarrollar metodologías adecuadas y llegar a estas poblaciones de manera efectiva, alcanzando un número razonable de clientes que les permita operar de forma sostenible. Sin embargo, existen experiencias donde esto se ha logrado que muestran que el microcrédito rural puede manejarse sosteniblemente y tener impacto significativos sobre el nivel de ingresos de los microempresarios rurales, a la vez que mejorar el bienestar de sus familias. Una de ellas es la Asociación “Cooperación para el Desarrollo Rural de Occidente” (CDRO).
- 1.7. CDRO, a través de su programa financiero “Red Financiera Comunitaria (REFICOM)”, ha logrado desarrollar un modelo propio de crédito rural a través del cual otorga financiamiento para el establecimiento, expansión y consolidación de microempresas rurales. CDRO/REFICOM brinda servicios financieros a través de una red de agencias, gestionadas por los grupos de base de las comunidades, con una metodología que se apoya en la formación de agencias de propiedad comunal y el involucramiento de líderes comunitarios. Si bien forma parte de CDRO, REFICOM es manejado como un centro de costos autónomo y administrado de forma independiente del resto de la organización desde el punto de vista operativo. Este programa ha permitido a CDRO atender los requerimientos de crédito de un creciente número de microempresarios y población de bajos ingresos de las comunidades rurales de Totonicapán, alcanzando a diciembre de 2006 a un total de 1.416 prestatarios activos. Este modelo de atención ha permitido a CDRO desarrollar una mayor identidad con los habitantes de las comunidades locales en que opera, así como una eficiente gestión financiera.
- 1.8. Actualmente, CDRO/REFICOM ofrece crédito a microempresarios, a través de una red compuesta por una agencia central, 8 agencias locales, 3 asociaciones locales y varias asociaciones regionales. Al 31 de diciembre de 2006, CDRO/REFICOM tenía una cartera bruta US\$2,8 millones, con una morosidad (>30 días) de 1,8% (que se compara favorablemente con la de otras microfinancieras del país) y que la destacan como un actor

importante en la provisión de servicios de microcrédito a la población rural de bajos ingresos en Totonicapán. En enero de 2007, en el marco del Fondo de Calificación de Riesgo establecido por FOMIN/CGAP, CDRO contrató una calificación de riesgo de la firma Planet Rating, en la que recibió la calificación de “B-” (Bien), con una tendencia de desempeño “estable”. CDRO es una de dos instituciones microfinancieras en Guatemala en haber sido calificadas a través de este fondo. El proceso identificó algunas áreas que requieren mejora, sobre todo en cuanto al fortalecimiento de su red de agencias y asociaciones —donde requiere mejorar los procesos de control y toma de decisiones—, así como en su área estrategia de expansión, que actualmente pesan sobre la productividad de la organización.

- 1.9. CDRO ha identificado una fuerte demanda por microcrédito en las comunidades rurales de Totonicapán. Asimismo, ha identificado a algunas comunidades con un proceso de organización fuerte, que aún no cuentan con estos servicios financieros, importantes para el desarrollo sus economías locales. Para atender esta demanda requiere acceder a financiamiento adicional para expandir su cartera de crédito y fortalecer la red de agencias y asociaciones locales a través de las que opera su programa REFICOM. Al respecto, el informe de calificación de riesgo señala que “la institución anticipa sus necesidades de financiamiento en 1M USD para el año 2007. Planet Rating estima que CDRO podría absorber este monto sin incurrir en riesgos, con el necesario refuerzo de la red de agencias y controles internos”. CDRO ha identificado también necesidades insatisfechas de otros servicios como los microseguros y la transferencia de giros y remesas.

## **II. Solución propuesta**

- 2.1. El proyecto propuesto busca dar solución al problema de falta de acceso a crédito que enfrentan los microempresarios y personas de bajos ingresos que viven en comunidades rurales del Departamento de Totonicapán, a través de facilitar recursos para la expansión de los servicios de crédito que brinda CDRO a través de su programa REFICOM. En particular el proyecto atendería a microempresarios(as) de bajos ingresos con necesidades individuales de financiamiento promedio de entre US\$200 y US\$4.000, recursos que se estima se utilizarían principalmente en actividades comerciales, de servicios y productivas, por lo que se estima que se estarán atendiendo aproximadamente a unos 600 nuevos clientes.
- 2.2. Con el apoyo del proyecto, CDRO/REFICOM expandirá sus operaciones ampliando la oferta de servicios de microfinanzas a hombres y mujeres de escasos recursos, en alrededor de 3-4 nuevas comunidades, donde abriría un igual número de puntos de servicio. El incremento de cartera, contribuiría a consolidar la autosuficiencia financiera (ya alcanzada) por esta entidad.
- 2.3. A tal efecto, el Banco otorgará a CDRO un financiamiento reembolsable de US\$690.000 para el programa REFICOM, el cual sería combinado con recursos de contraparte de CDRO (del orden de los US\$200.000) para atender la demanda de crédito de los microempresarios rurales de Totonicapán. El proyecto incluirá una contribución no reembolsable de cooperación técnica de US\$200.000 que se empleará para fortalecer las actividades de capacitación a sus clientes, reforzar la estructura de gobierno y organizativa de la red de agencias (que por su naturaleza comunitaria requieren de fortalecimiento en conocimientos de gestión financiera) y apoyar a la expansión de 3 a 4 de ellas, así como para consolidar su capacidad institucional mediante la incorporación de nuevas herramientas y sistemas de información en los procesos operativos y de control de REFICOM, y la sensibilización de las comunidades en aspectos de género y ambientales, además de las auditorías y evaluaciones del proyecto. CDRO sería responsable por una contrapartida local de alrededor US\$250.000

para financiar la expansión de su cartera y para asegurar el desarrollo adecuado del proyecto. No se utilizarían recursos del proyecto para financiar gastos de operación de CDRO.

- 2.4. Las metas preliminares del proyecto incluirían: (a) el financiamiento de actividades productivas y sociales (vivienda) de al menos 680 personas; (b) ampliar el número de comunidades rurales atendidas a través de al menos 3 nuevas agencias; (c) incrementar la cartera activa de CDRO/REFICOM en alrededor de un 30%; (d) mejorar la capacidad operacional e indicadores de REFICOM que le permitan alcanzar al final del proyecto una calificación de riesgo de al menos “B+” (o su equivalente), de manera de fortalecer los servicios que brinda a su clientela rural; y (e) desarrollar al menos un nuevo producto orientado a la población rural de bajos ingresos. El crédito permitirá a los microempresarios rurales ampliar y mejorar sus negocios, por lo que se espera también mejoras en los ingresos de los tomadores de financiamiento.

### **III. Mecanismo de ejecución y aspectos institucionales**

- 3.1. El ejecutor de la operación será la Asociación de Cooperación para el Desarrollo Rural de Occidente (CDRO), entidad creada en 1981 y que adquirió su personalidad jurídica en 1986. Su principal objetivo es apoyar el desarrollo rural a través de la participación de la comunidad, bajo el enfoque de autogestión y la participación de los involucrados. Sus objetivos institucionales incluyen el combate a la pobreza y la institucionalización de las comunidades en que opera. CDRO es un tejido organizativo integrado por 24 comunidades rurales. Entre otros programas de desarrollo creó el programa REFICOM, que brinda servicios micro financieros a través de agencias grupos de base de las comunidades en que opera. Los recursos del proyecto se canalizarán a través de REFICOM. En forma independiente a REFICOM, CDRO maneja también programas de salud, atención a la mujer, seguridad alimentaria y nutricional y agricultura.
- 3.2. A diciembre de 2006, CDRO tenía activos por US\$3,08 millones y un patrimonio de cerca de US\$0,94 millón. CDRO/REFICOM ha mostrado un sostenido crecimiento en su cartera de créditos en los últimos años habiendo ésta pasado de US\$0,72 millón en 2003 a US\$2,80 millones en 2006. Tiene 27 empleados. El programa REFICOM es autosostenible desde hace varios años y durante 2006 logró un superávit en operaciones de US\$289.000. Al diciembre de 2006, el indicador de sostenibilidad operativa se ubica en 164% (ingresos de operación/gastos totales).

### **IV. Aspectos Especiales**

- 4.1. Durante el análisis del proyecto, el Equipo de Proyecto pondrá especial atención en los siguientes aspectos: (i) la dimensión del componente de financiamiento y el tamaño, fuentes y formas de aporte de la contrapartida; (ii) la capacidad institucional de CDRO; (iii) la estrategia de expansión de CDRO y la selección de las áreas a ser atendidas con recursos del proyecto; (iv) la definición de indicadores para medir el desempeño del proyecto; y (v) las tasas de interés del mercado financiero en que se desenvuelve FONDESOL y los términos y condiciones del financiamiento del Banco.
- 4.2. Impactos Ambientales y Sociales y Medidas Propuestas. No se prevén impactos sociales o ambientales negativos por parte del proyecto. Sin embargo, durante el proceso de análisis de la operación el equipo de proyecto determinará si CDRO cuenta con políticas y procedimientos para determinar los riesgos ambientales de las actividades que financia y, de no ser así, trabajará para establecerlos, en el marco de lo previsto en las Guías para el

Análisis Impacto Ambiental y Social para Operaciones del Banco para la Microempresa (2003). Puesto que la operación contribuirá a mejorar las condiciones socioeconómicas de microempresarios (as) de bajos ingresos, se espera que el efecto social del proyecto sea positivo. Dada la misión institucional de CDRO de promover la situación de los hombres y mujeres, se espera que el proyecto tenga un impacto positivo en las relaciones de género, permitiendo que las mujeres expandan sus actividades comerciales y productivas.

4.3. Se prevé la elaboración del proyecto de acuerdo al siguiente calendario:

Aprobación de Perfil:	Marzo de 2007
Análisis:	Abril de 2007
CRG:	Mayo de 2007
Directorio:	Junio de 2007

Aprobado por: Antonio Vives, SDS/PEF    Fecha: 9 de marzo 2007