



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

INICIATIVA DE FINANZAS RURALES DE USAID

EXPERIENCIAS PRÁCTICAS DE GLACS ARTICULADAS CON SERVICIOS FINANCIEROS

Este informe es posible gracias al apoyo del pueblo de Estados Unidos, a través de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos y opiniones expresados no reflejan las de USAID ni las del Gobierno de los Estados Unidos.

Contenido

GUÍA DE EXPERIENCIAS PRÁCTICAS GLACS CON SERVICIOS FINANCIEROS	0
ACRÓNIMOS y glosario.....	2
OBJETIVO.....	3
CONTEXTO.....	4
ANTECEDENTES Y RESUMEN DE LA EXPERIENCIA.....	5
PRÁCTICA DE DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS CON ENTIDADES IMPLEMENTADORAS	8
<i>(Interactuar, Fundación Vivir Mejor y Opportunity)</i>	8

ACRÓNIMOS Y GLOSARIO

Asesor Comercial – AC. Persona contratada para cumplir la actividad de capacitación, asesoría y gestión comercial en las comunidades rurales.

Corporación Interactuar. Es una corporación de desarrollo empresarial sin ánimo de lucro que apoya el mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes desde su creación en 1983 mediante la potenciación de la mentalidad empresarial y la financiación de las microempresas y los emprendimientos.

Facilitador de Campo – FC. Persona contratada para cumplir la actividad de capacitación, asesoría, acompañamiento y gestión comercial en las comunidades rurales.

Fundación Vivir Mejor. La Fundación de Mujeres Profesionales Vivir Mejor, es una organización de naturaleza privada, creada con el objeto de ejecutar, coordinar, promover y canalizar acciones públicas, privadas y no gubernamentales del orden nacional e internacional, para propender por el desarrollo social y económico de la población vulnerable.

Grupos Local de Ahorro y Crédito – GLAC. Agrupación de personas naturales preferiblemente con actividades productivas, de servicios o comercio que se integran para mejorar sus hábitos de ahorro y facilitar acceso a servicios financieros.

Grupos de Confianza - GC Agrupación de personas naturales con actividades productivas, de servicios o comercio que se integran para mejorar su acceso al crédito y al ahorro y que al asociarse se garantizan solidariamente.

ICV - Índice de Cartera Vencida.

Opportunity International Colombia – OIC. Es una red global de la que forman parte 47 organizaciones, 39 de ellas microfinancieras, con incidencia en 24 países alrededor del mundo. Cuenta con el respaldo de donantes de Canadá, los Estados Unidos, el Reino Unido, Alemania y Australia, comprometidos con la superación de la pobreza. Ha sido creada para ofrecer oportunidades a personas que afrontan condiciones adversas, mediante el acceso a capital económico y el desarrollo y/o fortalecimiento de su capital sociocultural.

OBJETIVO

Este documento sintetiza la experiencia de las estrategias de acceso a servicios financieros trabajados con los Grupos Locales de Ahorro y Crédito – GLAC, asociaciones y entidades financieras, las buenas prácticas y lecciones aprendidas. Este documento busca servir de referencia a través de la descripción de actividades y recomendaciones para el escalamiento y réplica del modelo de *INCLUSIÓN FINANCIERA*, permitiendo que otros programas y organizaciones las apropien y adapten a su contexto.

CONTEXTO

A partir de los esfuerzos del Gobierno Colombiano para llegar al 100% del indicador de inclusión financiera a nivel nacional y según el reporte 2019 entregado por Banca de las Oportunidades y Superintendencia Financiera de Colombia; donde se indica que el 82,5% de los adultos tiene al menos un producto financiero, pero solo el 66% de estos se encuentra vigente o activo; se evidencia que el reto de seguir avanzando sea más agudo para cubrir la geografía faltante, especialmente la rural dispersa, y seguir luchando contra factores como altos costos de transporte de clientes lejanos a un punto de atención; el deterioro de las vías terciarias que hace imposible el acceso a ciertas zonas pobladas; las complejas condiciones de seguridad y orden público que limitan el acceso de entidades financieras, y en algunos casos la falta de garantías admisibles por parte de pequeños empresarios o el desconocimiento de la oferta de servicios financieros disponibles en las zonas, lo que sumado a la falta de confianza en el sector financiero entre otros factores, limitan el acceso a productos formales por parte de la población rural.

Buscando apoyar los esfuerzos del Gobierno y el sector financiero para mejorar los indicadores de inclusión, la Iniciativa de Finanzas Rurales de USAID tiene como fin promover prácticas que apunten a mejorar el acceso en 197 municipios de Colombia, mediante la asistencia técnica y el acompañamiento a entidades financieras que permita eliminar barreras de acceso y ofertar más y mejores productos y servicios a las comunidades rurales del país, además de buscar que esfuerzos realizados anteriormente por la Cooperación Internacional, como los Grupos Locales de Ahorro y Crédito- GLAC, puedan ser formalizados y sumen a las acciones de atención en zonas rurales.

En este contexto se apoyó a entidades financieras como *Interactuar* y *Opportunity* en el diseño y pilotaje de modelos innovadores para atender zonas rurales mediante la metodología de grupos locales de ahorro, que les permitiera a los participantes acceder a productos formales como crédito, cuentas de ahorro, cuentas programadas, CDAT'S entre otros productos financieros.

ANTECEDENTES Y RESUMEN DE LA EXPERIENCIA

Desde el año 2013 el programa Colombia Responde Norte – Sur, en el marco del componente de Servicios Financieros, apoyó la implementación de la política pública denominada Grupos Locales de Ahorro y Crédito-GLAC, con diferentes organizaciones de base en 16 municipios de consolidación en las regiones de Norte de Antioquia, Bajo Cauca Antioqueño, Sur de Córdoba y Nariño. Después de varios años de implementación se evidenció que además del acceso a servicios financieros, esta metodología logró fortalecer el capital social de las comunidades con acciones y comportamientos que hicieron crecer cualidades como: confianza, gobernanza, trabajo en equipo, empoderamiento y liderazgo de la mujer, especialmente; siendo espacios que fomentan la integración comunitaria, la participación y la diversidad, además, de ayudar en la disminución del uso de fuentes informales/ilegales de financiación como el “paga-diario” o “gota-gota”. La experiencia mostró además que las personas interesadas en mejorar o desarrollar emprendimientos se enfrentan a requerimientos de *financiación ampliada que no era posible cubrir con el grupo de ahorro, así como la necesidad de mejorar habilidades para la sostenibilidad y gerenciamiento del negocio*, entre otros.

La identificación de todas estas restricciones permitió desarrollar una estrategia para probar si era posible dar solución integral a los obstáculos de tipo financiero que enfrentaban los Grupos de ahorro ya creados, aprovechando el fuerte nivel de organización comunitaria generado por los GLAC, para el primer caso, administrados por la Fundación de Mujeres Vivir Mejor en los municipios de Valencia y Tierralta (Córdoba), históricamente golpeados por la violencia, las actividades ilícitas y el desplazamiento forzoso, entre otros. Fue así como a partir de 2016 la Iniciativa de Finanzas Rurales inició, junto a sus aliados, la planeación, ejecución y seguimiento de acciones encaminadas a la vinculación de los grupos a través del otorgamiento de crédito y la apertura de cuentas de productos de ahorro formal en los departamentos de Bolívar y Córdoba.

Para el caso I Se propuso un modelo de acceso a crédito por parte de la **Corporación Interactuar** a personas participantes de los Grupos Locales de Ahorro y Crédito- GLAC que habían sido conformados y administrados por la **Fundación Vivir Mejor** desde el 2013, en los municipios de Valencia y Tierralta (Córdoba), teniendo en cuenta el nivel de madurez de los grupos (la mayoría ya de tercer y cuarto ciclo de ahorro), la constancia del ahorro, la información interna de los créditos y la cercanía de la Fundación con los participantes de los grupos.

El modelo de trabajo determinó jornadas de capacitación y acompañamiento técnico para el equipo de la Fundación Vivir Mejor por parte de Interactuar, que permitieran dotar de herramientas a la asociación de mujeres y sus asesores, para entender el modelo de crédito de la Corporación, basados en los siguientes acuerdos marco de operación:

- Los participantes de los Grupos Locales de Ahorro y Crédito son considerados una fuente importante de posibles clientes para entidades financieras, ya que muchos de ellos no cuentan con productos financieros formales, dado el desconocimiento o incluso el temor que tienen para acceder a productos del sistema financiero, por lo tanto el ejercicio, tendría valor en la medida que la alianza genere confianza para acercar la oferta y la demanda de una manera natural y sencilla.
- La metodología de Grupos Locales de Ahorro y Crédito se mantiene sin modificación y estará a cargo de la Fundación de Mujeres Vivir Mejor, quienes además se encargarán de seguir dando asistencia técnica y acompañamiento a los participantes de los GLAC.
- La metodología GLAC incluye créditos otorgados por el fondo interno del grupo, pero para abrir la posibilidad de acceso a crédito a través de este convenio, y con el fin de ser fieles a

la metodología inicial manejada por la Fundación, se mantendrán créditos internos en el grupo hasta por un monto de quinientos mil pesos m/cte (\$500.000). Todas aquellas personas miembros de los grupos que requieran un crédito de mayor valor a este, entre quinientos mil un peso (\$500,001) y Un millón quinientos mil (\$1.500.000) y cuyo destino sea para el fortalecimiento de la unidad productiva, con el aval del cliente, sería presentado a Interactuar para que evalúe la posibilidad de ser financiado y obtener así un producto formal.

- El perfil del prospecto a referir por los facilitadores será: personas pertenecientes a los GLAC administrados por la Fundación de Mujeres Vivir Mejor.
- Los facilitadores de la Fundación Vivir Mejor aprenderán a identificar los posibles clientes a través de capacitación brindada por la Corporación Interactuar.
- La Corporación Interactuar recibiría los prospectos de clientes, acompañados de un certificado de conocimiento del cliente, que internamente se denominó un “*datacrédito social*” que tiene la Fundación Vivir Mejor, donde se indica que pertenece a la metodología de grupos, el ciclo de ahorro donde se encuentra, entre otros.
- Interactuar surtirá el proceso normal de estudio para determinar la viabilidad del crédito y el monto a aprobar.
- Si el cliente es nuevo para Interactuar, entonces la Corporación podría no solicitar codeudor (dependiendo los montos), como es habitual en su política de crédito, dado el conocimiento del cliente que manifiesta la Fundación Vivir Mejor a través de la participación de los Grupos Locales de Ahorro.
- El seguimiento a los clientes sería un trabajo conjunto de los asesores de las dos partes, para que los clientes pudieran seguir participando de los Grupos Locales de Ahorro y Crédito y además ser clientes de la Corporación Interactuar.
- La Corporación Interactuar, reconocerá un pago a la Fundación Vivir Mejor por cada cliente efectivo, como gestión dentro de su programa de referidos.
- La Corporación Interactuar y la Fundación Vivir Mejor, firmarán un acuerdo de trabajo para dar marco de acción al acuerdo entre las dos partes.

La operación en campo contempló las siguientes actividades:

- Una capacitación básica empaquetada en dos (2) días, dirigida a los asesores de la Fundación Vivir Mejor para entender el modelo de operación de acceso a crédito de Interactuar, la cual serviría al equipo como herramienta para identificar a futuros clientes de crédito (actuales participantes de los GLAC) que estuvieran interesados en obtener financiación para sus unidades económicas con Interactuar, además de permitir identificar el perfil de personas que pueden ser sujeto de crédito para presentar a la Corporación.

Esta capacitación debía ser clara, práctica, de fácil comprensión y uso, para transmitir el mensaje correcto a los posibles clientes. Entre los requisitos del convenio se encontraban:

- El grupo de facilitadores de campo de la Fundación Vivir Mejor, con la información recibida en la capacitación, visitan los GLAC como lo hacen regularmente, promocionaban el convenio al final de la reunión y perfilaban posibles clientes de crédito, diligenciando el formulario correspondiente y recibían la copia de la cédula del cliente. Esta información era entregada al asesor de crédito de Interactuar, quien se encargaba de procesar la solicitud, revisar centrales de información, hacer el proceso de verificación de información y referencias ante la Corporación.

- Los asesores de crédito de Interactuar debían complementar este ejercicio con visitas aleatorias y acompañamiento frecuente en campo, que permitiera una constante retroalimentación y mutuo aprendizaje entre los asesores de las entidades aliadas en cada intervención.
- La revisión de perfiles de los clientes debía contemplar su historial como participante dentro de los GLAC, lo cual se consideraba como su “datacrédito social” y le permitía gozar de este convenio, teniendo en cuenta que obligatoriamente debería cumplir con la política establecida por la entidad.

Esta implementación permitió que más de 410 participantes de grupos se beneficiaran con las capacitaciones y créditos brindados por Interactuar. El valor de estos últimos sobrepasa los 460 millones de pesos, manteniendo la promesa de vincular al sistema financiero a los pequeños microempresarios del campo con un crédito promedio alrededor del millón cien mil pesos (\$1.100.000)

En el caso 2 acceso y graduación a productos de ahorro y crédito, **Opportunity International**, socia de la Iniciativa, realizó ajustes a la metodología GLAC y basada en ella implementó los Grupos de Confianza, capacitando a sus asesores para que llegaran a municipios y zonas apartadas del territorio, logrando que los participantes del grupo realizaran la apertura de cuentas de ahorro de manera individual (con una entidad financiera externa) y pudieran continuar en su actividad de grupo de manera semanal o quincenal, además de posibilitar acceso a la oferta de microcrédito para sus emprendimientos directamente con Opportunity.

Esta iniciativa permitió que más de 2.406 cuentas fueran aperturadas en 104 grupos de ahorro en el departamento de Bolívar en municipios como Arjona, El Carmen de Bolívar, Los Palmitos, María La Baja, Ovejas, Planeta Rica, Turbaco y Turbana, e incluso en el corregimiento de El Salado, en donde se trabajó con víctimas del conflicto armado. Este modelo de intervención siguió vigente hasta el momento en que IFR terminó el convenio con la entidad demostrando resultados incluyentes de la comunidad rural, quienes pudieron acceder de manera organizada a servicios financieros formales.

PRÁCTICA DE DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS CON ENTIDADES IMPLEMENTADORAS (*Interactuar - Fundación Vivir Mejor y Opportunity*)

Caso I. Interactuar. Impulsa a emprendedores de barrios y veredas de Colombia a creer en sus sueños, talento y capacidades.¹

Fundación Vivir Mejor. Organización de mujeres del departamento de Córdoba con cobertura en los municipios de Valencia y Tierralta; crearon y acompañaron grupos de ahorro y crédito por como proceso de generación de confianza y modelo de extensión de sus servicios a la comunidad, aún a la fecha del este informe siguen vigente con esa metodología de trabajo.

Geografía: El piloto se desarrolló en los municipios de Valencia y Tierralta, ubicados en el departamento de Córdoba.

Oficina que atendía el Convenio: Oficina de Interactuar ubicada en el municipio de Tierralta, apertura con apoyo financiero de USAID bajo convenio con la IFR.

Objetivo del Piloto: Llegar a población rural mediante una alianza con la asociación, con el fin de otorgar servicios financieros formales a través de la experiencia con los Grupos Locales de Ahorro y Crédito – GLAC.

Objetivos Específicos:

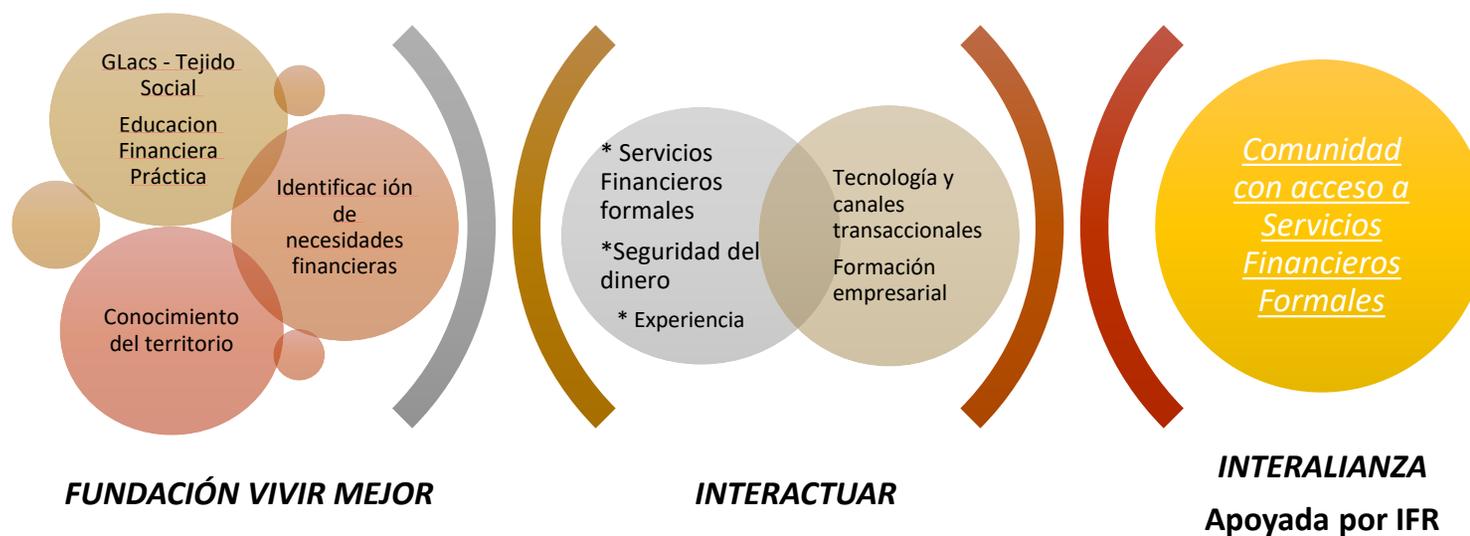
- Diseñar, probar e implementar un modelo de crédito productivo eficiente, oportuno y ruralmente inclusivo, basados en la metodología de GLAC considerada como educación financiera práctica.
- Brindar acceso financiero a poblaciones con menores posibilidades de ser atendidos por la banca tradicional.
- Crear alianzas con asociaciones, agremiaciones y organizaciones para atender las necesidades financieras de los empresarios ubicados en la ruralidad.
- Administrar los niveles de riesgo con herramientas tecnológicas e innovadoras.

Descripción de la estrategia

A continuación, se muestra el diagrama con los componentes necesarios para la construcción de la estrategia de inclusión financiera con actores de base y entidades financieras formales.

¹ <http://www.interactuar.org.co/es/content/conocenos-1>

Diagrama1. Actores para la Inclusión Financiera Rural a través de metodologías comunitarias



Fase I

En esta primera fase se probó el modelo de servicios financieros para los clientes rurales y agropecuarios a través de la Fundación Vivir Mejor, basado en la relación de varios años de la organización con los integrantes de los GLAC (más de 5 mil personas en los dos municipios). Por tanto, se planteó que el asesor comercial de la Corporación Interactuar (Bajo el liderazgo del jefe de la agencia de Tierralta) y asignado a esa geografía, sería el contacto directo para acompañar y entregar a la Fundación Vivir Mejor las herramientas y tecnología de microcrédito que actualmente Interactuar utiliza para otorgamiento de crédito. De esta forma, apoyados por los asesores de los GLAC, se realizaría la promoción de crédito destinado a miembros de los Grupos locales de Ahorro y Crédito, perfilando posibles clientes, así como el apoyo a la recolección de información en campo, hacer seguimiento a los desembolsos y apoyar el seguimiento a cartera atrasada cuando fuere necesario luego de efectuar las reuniones quincenales de los GLAC (de manera individual).

Fase II

En caso de ser exitoso el modelo se planteó una segunda fase de masificación, donde se contara con un asesor comercial exclusivo para administrar la relación con la Fundación y otras posibles entidades de base que pudieran hacer la gestión de aliado en campo. A nivel tecnológico se probaron nuevos desarrollos con aplicaciones y herramientas para facilitar el recaudo de las cuotas de los asociados en caso de que se necesitara para esta segunda fase y finalmente se realizó una calibración al Score con el fin de medir la pérdida esperada para las alianzas a fin de hacer un modelo viable y replicable.

Implementación Operativa

a. Selección de las zonas

Entendiendo que el piloto se ejecutaría en los municipios de Valencia y Tierralta, y basados en el conocimiento de las necesidades y oferta de servicios financieros de las zonas en mención, Interactuar, la Iniciativa de Finanzas Rurales y la Fundación Vivir Mejor, seleccionaron arrancar el piloto en unas sub-zonas de trabajo donde existiera un número interesante de GLACS activos, donde el asesor de la Corporación tuviera facilidad de llegar o desplazarse según la normatividad de la Corporación, y buscando aquellas comunidades que habían presentado mayor necesidad de crédito formal que no podrían ser atendidos o cubiertos por los grupos GLAC.

Rol Interactuar

- Realizar reuniones de conocimiento a la Fundación Vivir Mejor para solicitar y estudiar información de la entidad aliada de base, como un socio en calidad de persona jurídica.
- Firma convenio de acuerdo con entidad aliada en el territorio.
- Presenta el equipo de campo de Interactuar, quienes apoyaran este convenio.
- Capacita formalmente líderes, empleados y algunos asociados en herramientas, metodologías y productos.
- Entrega herramientas y papelería a la entidad aliada en el territorio.
- Visita periódicamente a la asociación en las fechas pactadas.
- Realiza verificación de información del agroempresario (Referenciación telefónica).
- Realiza aprobaciones, negaciones y devoluciones durante todos los días hábiles del mes.
- Realiza visitas aleatorias a algunos asociados.
- Realiza desembolso con cheque y/o transferencia.
- Recibe pago en línea de cada uno de los asociados directamente al sistema.

- Diseña, prueba e implementa un modelo de crédito eficiente, oportuno y ruralmente inclusivo a nivel productivo.
- Brinda acceso financiero a poblaciones con menores posibilidades de ser atendidos por la banca tradicional.
- Crea alianzas con asociaciones, agremiaciones y organizaciones, para atender las necesidades financieras de los empresarios ubicados en la ruralidad.
- Hace seguimiento a los niveles de riesgo del convenio.
- Reconoce el trabajo de la Fundación Vivir Mejor, bajo el esquema de referidos.

Rol Fundación Vivir Mejor

- Mantiene los Grupos Locales de Ahorro y Crédito con la metodología tradicional.
- Recibe entrenamiento formal y capacitación por parte de Interactuar.
- Firma acuerdo para acceso a servicios financieros formales con Interactuar destinado a miembros de los GLAC para los municipios de Valencia y Tierralta, guardando todos los criterios de confidencialidad de los participantes y de la información financiera.
- Recibe asistencia técnica de la Corporación para entender el modelo de operación de crédito.
- Convoca y ofrece crédito inter-alianza a través de los asesores de GLAC, con las condiciones del convenio.
- Diligencia formulario de solicitud, autorización de consulta a centrales y pide fotocopia de la cédula al posible cliente.
- Entrega documentación al asesor comercial de Interactuar.
- Certifica que el prospecto cliente es miembro activo de los GLAC bajo la administración de la Fundación.
- Recibe confirmación por parte de Interactuar sobre aprobación o rechazo de crédito del asociado.
- Apoya el cobro de cartera, ubicando al cliente en el grupo y después de la reunión de ahorro le sugiere ponerse al día con el pago.
- Recibe un pago mensual de parte de la Corporación, como suma de los esfuerzos al presentar clientes que son viables para obtener un crédito con las condiciones del convenio.

Rol Asociado

- Está vinculado a la Asociación siendo miembro activo de la metodología GLAC en cualquiera de los dos municipios.
- Solicita crédito de Interactuar a través de la Asociación.
- Recibe visita del asesor GLAC en su unidad económica para diligenciar el formulario, autorización de centrales de riesgo y entregar fotocopia de la cédula.
- Recibe visitas aleatorias en su unidad económica por parte del asesor de Interactuar.
- Firma documentos solicitados por Interactuar y sus asesores para la realización del desembolso como pagarés y otros.
- Recibe llamadas por parte de Interactuar para confirmación de datos.
- Recibe llamada para confirmación de aprobación o rechazo del crédito por parte de Interactuar.
- Realiza el pago de la cuota según plan de pagos.
- Sigue participando en los Grupos de Ahorro y Crédito

Definición del recaudo

El inicio de las relaciones entre las entidades financieras normalmente requiere de generación de confianza, por eso, sumado a que una proporción importante de las comunidades no está bancarizada, es necesario establecer mecanismos de educación financiera donde la comunidad reconozca la importancia del pago oportuno a través de los puntos autorizados por Interactuar, una vez que se cumplan las fechas de pago de las cuotas para cada participante. Cada cliente tiene un plan de pagos de su crédito que le permita estar atento a la fecha de vencimiento de la cuota.

Para una segunda etapa Interactuar revisará la pertinencia de tener un sistema de recaudo en sitio, que pueda ser utilizado por los asesores GLAC en un modelo de masificación de crédito a integrantes de los Grupos.

Desarrollo de sistema de capacitación y acompañamiento a las comunidades

Interactuar realizó capacitaciones sobre las características de los productos y servicios, usos, beneficios, garantías, riesgos, procesos administrativos y logísticos. Estas capacitaciones se realizaron al equipo de facilitadores de la Fundación Vivir Mejor, siendo el soporte comercial frente a la comunidad beneficiaria de la estrategia. La capacitación duró cerca de 12 horas, es decir aproximadamente 2 días.

Resultados

Al momento del cierre se contaba con 410 créditos desembolsados por valor de \$465.200.000 millones y un ICV>30 de 17,12%. Saldo de cartera vigente: 248 millones. El promedio de crédito desembolsado fue de \$1,132 millones y el plazo promedio de 12 meses. Durante la vigencia del piloto las operaciones de crédito que se aprobaron bajo este convenio representaron el 40% del número de desembolsos y el 20% en monto de la operación de la oficina de Tierralta.

El destino de los créditos fueron inversión agropecuaria, comercio y transformación de materia prima.

Se dio a conocer la labor de la Corporación en los barrios y veredas de Tierralta y Valencia donde están los grupos locales de ahorro y crédito GLAC, llegando a zonas de post conflicto y a ruralidad dispersa donde la Corporación no había llegado antes, lo cual permitió acelerar la generación de impacto y de cumplimiento misional en población de escasos recursos, zonas rurales y de postconflicto.

CRÉDITOS DESEMBOLSADOS	MONTO DESEMBOLSADO	PLAZO PROMEDIO	ICV>30
410	465.200.000	12 meses	17.12%

No se llevo a cabo una segunda fase del proyecto, luego de evaluar que el indicador de cartera superaba las expectativas establecidas en principio, así como que el manejo de los nuevos clientes aportados por el convenio a Interactuar, fueron manejados y administrados en un porcentaje muy alto por la Fundación Vivir Mejor. Algunos factores que afectaron el convenio, como la ausencia de asesor en campo encargado de esta geografía, la falta de seguimiento en campo, la toma de decisión de viabilidad del cliente (al menos un 80%) por la Fundación, falta de nuevas capacitaciones y la pérdida de la línea de delimita las tareas en las que especialmente la Corporación es especialista en otorgamiento y estudio de crédito; y que de alguna manera fueron asumidas por la Fundación Vivir Mejor, hicieron que en todo caso, el modelo presentara fallas en los niveles de cartera en mora.

Caso 2. Opportunity International es una red global de la que forman parte 47 organizaciones, 39 de ellas microfinancieras, con incidencia en 24 países alrededor del mundo. Cuenta con el respaldo de donantes de Canadá, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y Australia, comprometidos con la superación de la pobreza. Ha sido creada para ofrecer oportunidades a personas que afrontan condiciones adversas, mediante el acceso a capital económico y el desarrollo y/o fortalecimiento de su capital sociocultural.

Apoyando la generación de ingresos a través del desarrollo de actividades productivas el recurso económico está acompañado del fortalecimiento de competencias para la vida, que faciliten a los individuos actuar en contexto, y así alcanzar una transformación de sí mismos, de su familia, la comunidad y la sociedad.²

Objetivo de la estrategia. Llegar a población rural mediante atención directa en las comunidades con asesores en campo con el fin de otorgar graduación hacia servicios financieros.

Objetivos Específicos

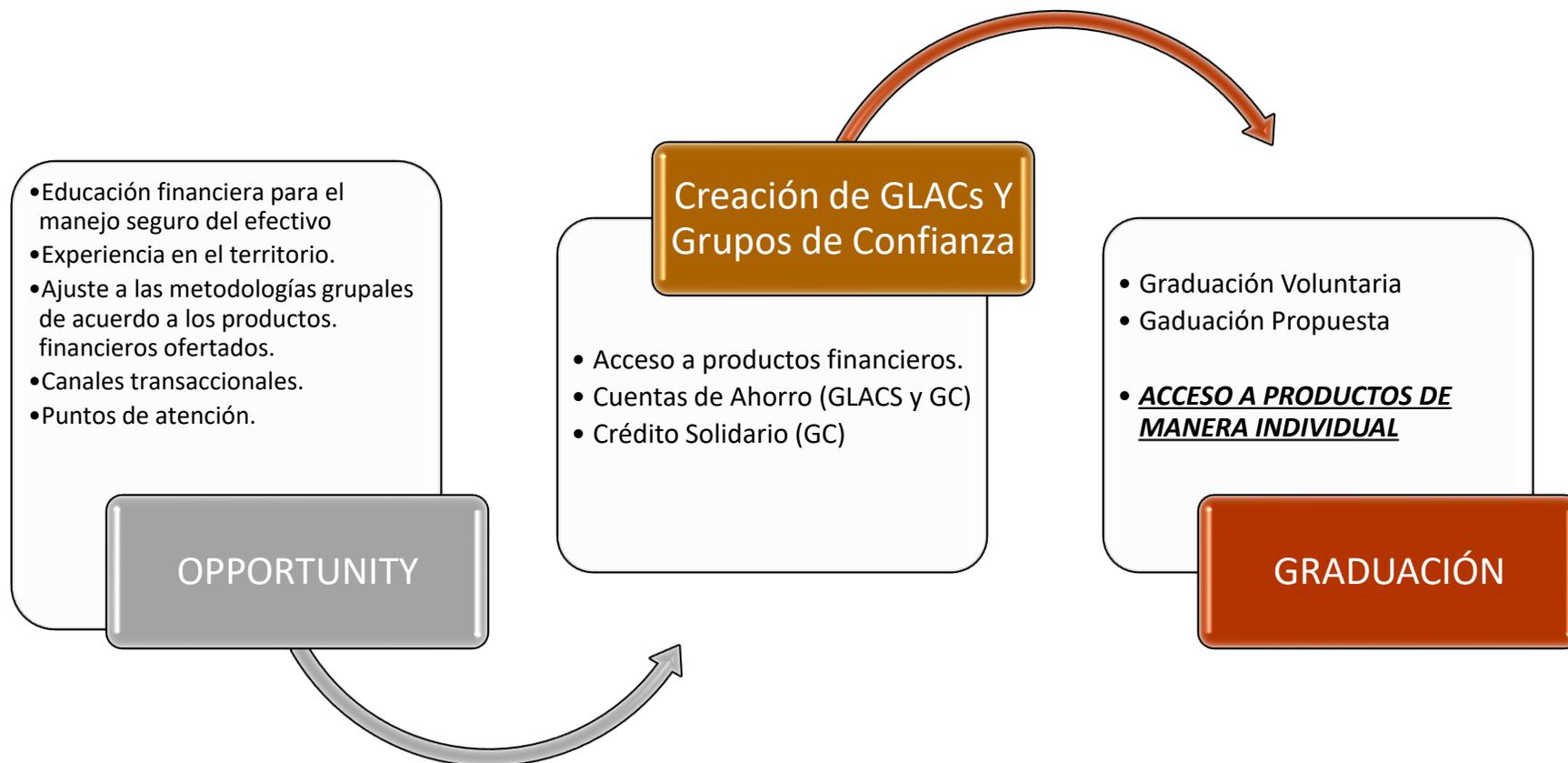
- Diseñar, probar e implementar un modelo de ahorro y crédito eficiente, oportuno y ruralmente inclusivo.
- Brindar acceso financiero a poblaciones con menores posibilidades de ser atendidos por la banca tradicional.
- Crear alianzas con grupos de confianza y grupos de ahorro para atender las necesidades financieras de la población en la ruralidad.

Descripción de la estrategia

A continuación, se muestra el diagrama con los componentes necesarios para la construcción de la estrategia de inclusión financiera entre los grupos de la comunidad y Opportunity.

² https://oicolombia.com.co/web/quienes_somos

Diagrama 2. Implementación de la Estrategia



Fase I Ajustes metodológicos y creación de grupos

Grupos Locales de Ahorro:

En esta fase Opportunity-OIC recibe capacitación por parte de Ágape, entidad filial de la financiera Opportunity, que conoce la metodología de grupos desde el año 2013. La transferencia metodológica fue fortalecida por la Iniciativa de Finanzas Rurales, que apoyó a la entidad para la planeación y operación de la metodología en el departamento de Bolívar. Durante esta fase se realizaron los siguientes ajustes:

- Se recomendó validar y caracterizar a los participantes de grupos de ahorro para futuros servicios de crédito de bajo monto, pues se identificó que durante los ciclos únicamente se trabaja servicio de ahorro y esta información no era tenida en cuenta como relevante para tener un crédito con la entidad.
- Se acompañó a la sensibilización y promoción del portafolio de productos de OIC con el propósito de encaminar a los participantes a conocer otros productos financieros que pudieran ser interesantes.
- Adicionalmente, se construyó un capítulo de graduación en productos del pasivo, para participantes de grupos de ahorro, buscando fomentar un portafolio de mediano o largo plazo, dependiendo del perfil del participante, ya que muchos de ellos contaban con la capacidad para ampliar su ahorro.

Grupos de Confianza

Este modelo trabaja el ahorro, pero con mayor énfasis en el acceso a crédito, razón por la cual es muy importante garantizar el conocimiento de los miembros del grupo a conformar, dado que integrantes deben acceder a la garantía solidaria por préstamos otorgados. Esta metodología se trabajó en el corregimiento de El Salado como parte del proceso de inclusión a servicios financieros apoyados por IFR.

Se identificó que la metodología de grupos de confianza tiene serios reparos de parte de la comunidad, dado que los participantes sienten temor por la figura de deudor solidario (en la cual los créditos de un integrante son respaldados por los otros miembros del grupo), y más bien ellos tienen expectativas de acceder a un producto de crédito individual. En ese sentido, se trabajó con OIC y con los participantes en la concientización de los requisitos de graduación voluntaria y/o propuesta, la cual consiste en que el participante puede ser objeto de préstamo individual, después de demostrar constancia y participar del grupo de ahorro, esta sería una forma de conocimiento del cliente por parte de la Entidad.

Fase II

En la etapa de graduación los participantes tienen la oportunidad de hacerlo de dos maneras diferentes, que le permitan alcanzar la meta de acceso a nuevos o mejores productos financieros, a saber:

A- Grupos Locales de Ahorro

Graduación Voluntaria: Se refiere a aquellos participantes con necesidades de productos de ahorro de mediano y largo plazo, o de crédito de bajo monto, que habían sido reconocidos por OIC por su buen hábito de ahorro durante el ciclo que el asesor estuvo acompañando el GLAC.

Este historial para acceder a una graduación voluntaria de parte del cliente, tendrá en cuenta el buen historial de ahorro, el cual puede definirse como una medición o base de la capacidad de pagos, teniendo en cuenta los montos mensuales del flujo de caja que se pudieran manejar si tuviera que pagar la cuota de un crédito o el manejo de una cuenta de ahorro programada con montos fijos periódicos, conocida por la entidad como “Ahorro mi Meta” por ejemplo, siempre y cuando se haga un análisis de la “data o registros que lleva el Asesor Comercial en el formato Control Ahorro. La tasa de ahorros puntuales (TAP) se define como el número de pagos hechos en la fecha de ahorro acordada en el grupo, como porcentaje del número total de pagos a efectuar. Ahorros puntuales solo incluyen los pagos completos hechos antes o durante la reunión de ahorro.

Requisitos del participante

- Mínimo un (1) ciclo completo con el Grupo de Ahorro (6 meses).
- Capacidad de cumplir con los requisitos definidos para la línea de ahorro que solicita.
- Capacidad de cumplir con los requisitos definidos para la línea de crédito que solicita.
- Clientes con una tasa de ahorro puntual (TAP) del 95% o más.

Los participantes acceden a productos como:

- Cuentas de ahorro programado, CDT, entre otros.
- Clientes con necesidades de crédito de bajo monto para iniciar una actividad productiva o generadora de ingresos.

Graduación Propuesta: En este tipo de Graduación OIC perfila al cliente y hace el ofrecimiento del producto de Ahorro y Crédito Individual en los Grupos de Ahorro a aquellos participantes que considere interesados, y los cuales tienen una capacidad ampliada para manejar productos del portafolio. Estos deben cumplir con las siguientes consideraciones:

- Clientes con necesidades de ahorro superiores a los límites de montos establecidos por el Grupo de Ahorro.
- Clientes con necesidades de crédito de bajo/mediano monto para reforzar una actividad productiva o generadora de ingresos.
- Clientes con una tasa de ahorro puntual (TAP) del 95% o más.

B- Grupos de Confianza

Graduación Voluntaria. Para alcanzar la graduación voluntaria y migrar a crédito individual, es necesario cumplir con:

- El hábito de pago de las obligaciones financieras durante por los menos 2 ciclos completos en el grupo (8 meses).
- Calificación AA dentro del sector financiero (así sea de otra entidad).
- Contar con capacidad de pago y/o garantías para respaldar el crédito.

Graduación Propuesta. Este tipo de graduación OIC perfila al cliente y le ofrece productos de crédito individual, cumpliendo los siguientes requisitos:

- Necesidades de crédito mayor a las otorgadas dentro del reglamento de Grupo de Confianza.
- Clientes con una buena calificación de la tasa de pagos interna.
- Cumplimiento de asistencia a las reuniones del grupo.
- Tener al menos 3 ciclos de crédito dentro del grupo con calificación AA
- Tener capacidad de pago

Implementación Operativa

Selección de las Zonas

Basados en el conocimiento de las necesidades de productos financieros de las zonas objeto de trabajo entre Opportunity y la Iniciativa de Finanzas Rurales, se hizo selección de las zonas a atender. Se recomendó iniciar en zonas donde la metodología GLACs ya era conocida, y donde existiera un alto grado de ausencia de servicios financieros formales, siendo seleccionadas Arjona, El Carmen de Bolívar, Los Palmitos, María La baja, Ovejas, Planeta Rica, Turbaco y Turbana.

Se tenía claridad que el objetivo misional de Opportunity con este proyecto, era llegar a zonas desatendidas por lo que esta geografía representa un reto al actual modelo grupal de la entidad, orientando los esfuerzos a generar progresivamente mayor capilaridad en los servicios financieros.

Definición del recaudo

El inicio de las relaciones entre las entidades financieras normalmente requiere de generación de confianza, por eso sumado a que una proporción importante de las comunidades no están bancarizadas es necesario establecer un proceso de formación de tejido social y entendimiento del modelo de atención, para que la misma comunidad seleccione un líder que sea el encargado de trasladar y depositar el valor de los ahorros de todo el grupo y el valor de las cuotas de los créditos cuando son con garantía solidaria. Este dinero debe llevarse a las oficinas o puntos autorizados por Opportunity, bajo todos los lineamientos de seguridad establecidos por el reglamento interno.

Desarrollo de sistema de capacitación y acompañamiento a las comunidades

Opportunity realizó capacitaciones sobre las características de los productos y servicios, usos, beneficios, garantías, riesgos, procesos administrativos y logísticos. Estas capacitaciones se realizaron al equipo comercial y a la comunidad beneficiaria de la estrategia.

Resultados

- Cobertura en los municipios de Arjona, El Carmen de Bolívar, Los Palmitos, María La baja, Ovejas, Planeta Rica, Turbaco y Turbana.

RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	
Número de Grupos de Ahorro	104
Número de Cuentas activas en los grupos	2406

- En conclusión, la estrategia demostró ser viable para la entidad y para las comunidades; se identificó un gran potencial para extender su cobertura, diversidad y capilaridad. Las restricciones propias de la dispersión y lejanía de las comunidades pueden convertirse en una oportunidad que hace diferenciar de la competencia.

Comentarios de los participantes.

“Antes no ahorraba, ahora me siento muy motivada para ahorrar, tengo el propósito para fin de año comprarme la máquina de escribir”, **Martha Fuertes Garay**.

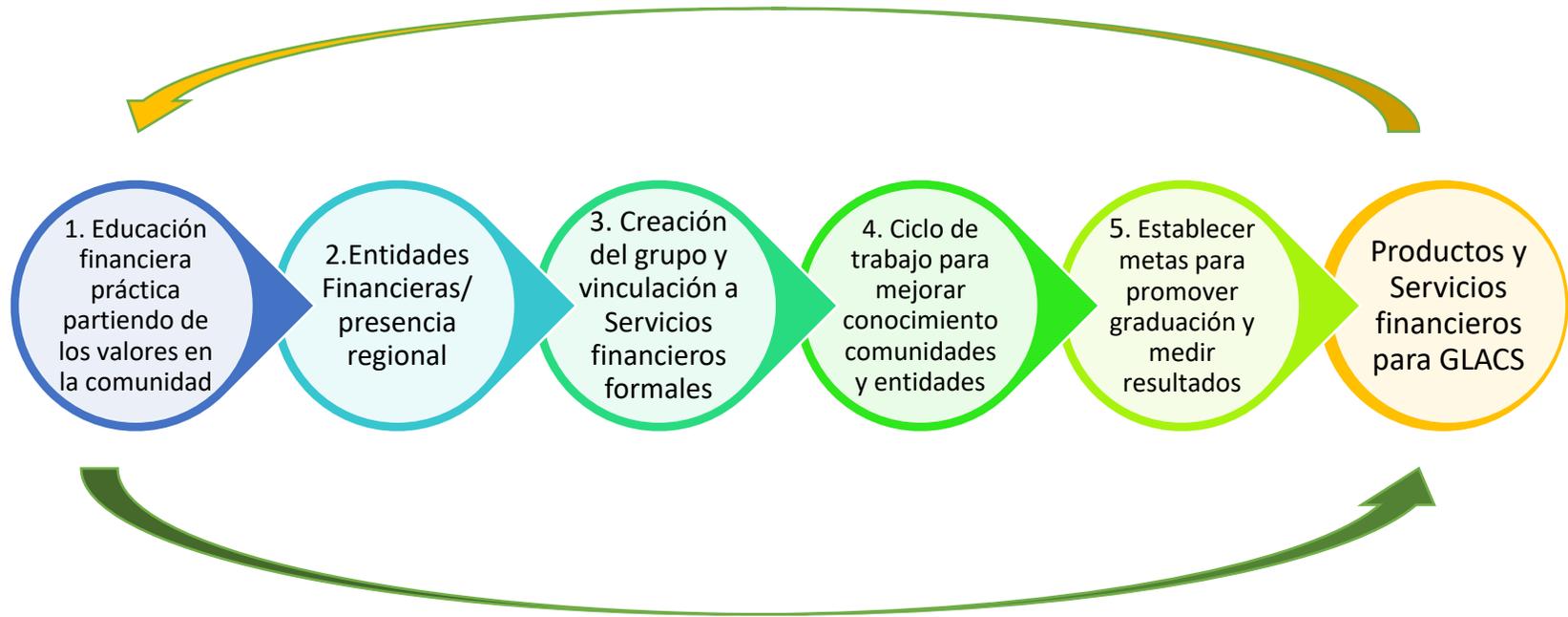
“Nos ha dado la cultura de ahorro y hemos contagiado a otras familias y amigos del municipio” **Naidiht P.**

CONSTRUYENDO UNA RUTA PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA A TRAVÉS DE LOS GRUPOS DE AHORRO

Desde IFR se busca la integración de las comunidades que carecen de servicios financieros, especialmente en la ruralidad del país, a entidades que están interesadas en testear este tipo de servicios a través de metodologías solidarias de ahorro; entendido como uno de los primeros eslabones para brindar servicios y productos financieros a este nicho de mercado. Por eso es importante entender para este tipo de enfoque, que la inclusión debe ser trabajada y construida directamente en campo, escuchando las necesidades de las personas, reconociendo la realidad de cada territorio, permitiendo un espacio de diálogo para que los actores se conozcan y comprometan con los procesos, incluyendo en estas conversaciones la educación financiera. Asimismo, las metodologías solidarias, son una herramienta que se adapta a cualquier tipo de entidad y comunidad, permitiendo acercar a estos clientes invisibles para el sistema, cruzar ese puente que acerca el portafolio de ahorro y/o crédito de bajo monto, constituyéndose también en un modelo de extensión en el territorio.

La experiencia de los casos mencionados en este documento permite comprender que es necesario que se cuente con recursos como tiempo, conocimiento, voluntades, entre otras variables para poder ver materializadas este tipo de iniciativas. Este es un trabajo de acercamiento a poblaciones generalmente por fuera del sistema financiero, que requieren un esfuerzo de acompañamiento más cercano, y cuyos objetivos misionales se identifican con este público, especialmente con estrategias regionales, que permiten leer el contexto local y penetrar mucho más en la ruralidad dispersa.

A continuación, se muestra un diagrama donde se propone una construcción de la ruta para la inclusión financiera a través de los GLACS.



1. **Educación financiera práctica, valores y saberes en la comunidad.** A través de las metodologías grupales se tiene en cuenta la persona como eje principal del modelo perteneciente a una comunidad, con sus propios valores y saberes valiosos para generar confianza, reconstruyendo y/o fortaleciendo el tejido social de estas localidades apartadas, lo que a su vez es necesario para preparar las bases de educación financiera, que facilitarán la llegada de las entidades prestadoras de servicios financieros al territorio, reforzando el modelo de bancarización a través de productos y servicios adecuados.
2. **Entidades financieras con presencia regional:** Aunque este modelo se adapta a cualquier entidad y comunidad, la cercanía y el conocimiento del entorno geográfico será un hito importante y muy valioso, para generar ese sentido de pertenencia y cercanía con la entidad. Solo aquellas entidades que conocen el contexto de las comunidades y pueden adaptar sus servicios a este modelo de atención, podrán tener relaciones financieras de mediano y largo plazo con la población objetivo.
3. **Servicios financieros formales desde el inicio.** La experiencia muestra que la metodología de grupos de ahorro funciona para empoderar a las comunidades y reafirmar sus habilidades y capacidades en el territorio en temas financieros, pero también muestra que es necesario pensar que los servicios financieros deben ser parte de las etapas del aprendizaje y formación de las comunidades como lo hizo Opportunity, combinando lo práctico, fácil, ágil y a tiempo. Construir el grupo de ahorro bien sea con productos de ahorro y/o de crédito formal desde su inicio, permitirá crear una cultura más cercana a la inclusión financiera. La experiencia ha mostrado especialmente para el tema de ahorro, que los grupos antiguos son más reticentes a cambiar el modelo y llevar su dinero a entidades financieras, pues la facilidad del modelo de ahorro en sitio hace desafiante y costoso para las entidades poder atender a los integrantes en este mismo sentido. Cuando un grupo nace con productos financieros formales, se facilita la bancarización del cliente.
4. **Acuerdos de trabajo con Organizaciones:** Para aquellas entidades que tienen incorporado en su objetivo misional llegar a poblaciones lejanas, hacer una mayor penetración de mercado especialmente en la ruralidad dispersa, o que están incursionando en nuevas geografías, el modelo de llegar con servicios financieros a través de organizaciones locales, puede ser un camino para ganar confianza y llegar a más clientes. Para esto, se pueden definir diferentes metodologías de trabajo y abordaje como las solidarias, en todo caso, lo importante será no perder el foco y las responsabilidades; las organizaciones locales apoyan el acercamiento con la comunidad y aportan experiencia y conocimiento en esa geografía, pero las entidades financieras son las responsables de la administración de los productos y servicios ofertados.
5. **Establecer límites y hacer seguimiento.** Para el caso específico de la Corporación Interactuar (ONG especializada en productos de crédito) con la Fundación Vivir Mejor, donde ya existía una base de más de cinco mil (5.000) personas participando de los Grupos Locales de Ahorro y Crédito, se establecieron unos límites para la co-existencia de la metodología GLAC (incluyendo crédito interno hasta quinientos mil pesos (\$500.000)) con la oferta de crédito formal por Interactuar orientada a microcréditos productivos, entre \$500.000 a \$1.500.000, para hacer parte del modelo de este convenio.

De cara al cliente, resultado del ejercicio se mide en el número de créditos entregados y poder accezar a la oferta formal y muchos de ellos fueron bancarizados por primera vez, pero de cara al convenio entre las dos partes, en principio se establecieron límites

operativos, en donde la Fundación Vivir Mejor transmitía el conocimiento del cliente a Interactuar, pero el manejo del producto fue delegado en una proporción importante por Interactuar a los asesores de GLAC, y con el paso del tiempo con fallas de seguimiento de campo o visitas aleatorias, para corroborar la información, de tal forma que la construcción o viabilidad de la operación, fue en su mayoría entregada a quien no tenía la experiencia determinante para hacerse cargo de la misma.

RECOMENDACIONES

A continuación, se sintetizan 7 recomendaciones para el desarrollo de un sistema de inclusión financiera creado con las comunidades participantes de GLACS, organizaciones de base, entidades financieras y programas de apoyo con la Iniciativa de Finanzas rurales basados en la experiencia en campo.

1. **Flexibilidad:** La metodología de grupos locales de ahorro y crédito, es una metodología flexible y de cualquier modo se acomoda a las necesidades que requiera la comunidad, al tipo de entidad, y al modelo mixto de servicios formales e informales.
2. **Capacidad de Ahorro.** Se ha demostrado que el nicho de mercado que generalmente participa en las metodologías grupales, y que históricamente se ha considerado “sin capacidad para acumular dinero”, ha demostrado que, aunque los montos no son los más altos, todos ellos en conjunto se convierten en un nicho atractivo y potencialmente con opciones de mejorar su calidad de vida a través de ahorro y crédito.
3. **Data:** Los Grupos Locales de Ahorro y Crédito siguen siendo una incubadora de primer nivel, para brindar educación financiera práctica a un nicho de mercado a bancarizar, y un tema de vital importancia es el de manejar y entender la data que desprende de las actividades de ahorro, como parte de la construcción de productos y servicios apropiados. Generalmente todo el historial de la metodología de ahorro e incluso la de créditos internos no ha sido administrada como una base importante de comportamiento para bancarizar. Serpa importante entonces que las entidades que manejen la metodología también administren la información para aproximarse a este nicho.
4. **Trabajo con organizaciones civiles de base:** Para aquellas entidades financieras que quieren hacer una mayor penetración en el mercado objetivo, especialmente en poblaciones rurales, una forma de construir confianza y obtener más información confiable será llegar a través de organizaciones que por su naturaleza y trabajo, agrupan comunidades y han permanecido durante muchos años en la geografía escogida. Si se realiza un trabajo consiente y detallado, podrá tenerse una relación de gana-gana para las dos partes.
5. **Acuerdos con claridad.** Para cualquier tipo de relacionamiento entre organizaciones de base y entidades financieras, será importante que se definan muy bien los roles y alcance de los acuerdos.
6. **Capacitación permanente.** La metodología de grupos locales de ahorro y crédito será un espacio adecuado para aquellas entidades, que además de acercar la población objetivo al sistema financiero, brindan capacitación o asesorías, especialmente aquellos servicios de desarrollo empresarial, que ayudan a mejorar las capacidades.
7. **Equipo humano.** Como parte de la ruta de implementación y trabajo con grupos en metodologías solidarias, será importante contar con un equipo de campo que tenga la capacidad de transmitir un mensaje claro y oportuno, que permita otorgar productos y servicios financieros adecuados, guiando los nuevos clientes en la construcción y manejo de un buen historial financiero.

8. **Asumir Riesgos.** Durante la implementación de una prueba piloto es necesario que se ajusten o flexibilicen políticas de la entidad o el aliado, apartando la opción de que se conviertan limitaciones para el desarrollo de las actividades de inclusión.

LECCIONES APRENDIDAS

Interactuar:

- Muchos participantes de la metodología de grupos locales de ahorro y crédito fueron beneficiarios de microcréditos a través del convenio con la Fundación Vivir Mejor, siendo bancarizados y comenzando a tener un registro de vida crediticia, que les dio una oportunidad rápida y confiada de obtener un servicio formal.
- El convenio respetaba la metodología GLAC y ofrecía un beneficio económico a la Fundación Vivir Mejor para promover el servicio de crédito de Interactuar, lo que significó para ellas, un aporte en el modelo de atención que ya tenían en los dos municipios.
- La Corporación Interactuar se benefició de un gran número de clientes para ser atendidos por la nueva oficina abierta en el municipio de Tierralta, aporte que le significó acercarse más prontamente al punto de equilibrio y hacer penetración rural, haciéndose conocer a través de los GLAC.
- Se identificó que existieron algunos tiempos durante el convenio que no se tenía un asesor de parte de la Corporación para atender de manera ágil los requerimientos de primera mano que requería el convenio.
- Aunque se realizó una capacitación de dos (2) días de la Corporación Interactuar al equipo de la Fundación acerca del modelo de atención en crédito, no fue suficiente esta única vez, para tener las herramientas suficientes de identificación y perfilación de clientes nuevos a la Corporación.
- Con el tiempo se fueron desdibujando las responsabilidades entorno al crédito, de tal forma que la Fundación Vivir Mejor realizaba todo el trabajo de perfilación, de toma de información, de recolección de documentación entre otros, lo que se convirtió en una “facilidad” para el asesor de crédito, delegando la tarea en la que era especialista la Corporación y a su vez teniendo una exposición de riesgo mayor.
- Un asunto importante como la cobranza no puede ser delegada, aunque uno de los primeros pasos pueda ser el contacto a través de los grupos que fueron la puerta de entrada a Interactuar, existió en muchos casos ausencia de la entidad para asumir este tema como lo indica la política de cobranza.

Opportunity.

- Es necesario ajustar el proceso de graduación voluntaria de los participantes de GLACS, ya que se debe contemplar que la población está participando en la estrategia de educación e inclusión financiera como un futuro nicho de mercado con Opportunity y es ella la que debe abrir el paso para otros productos y servicios, y no solicitar a los participantes de los grupos tener historial con otras entidades financieras como requisito para un crédito, de esa forma está educando para que otro coseche.
- Entendiendo que muchos de los integrantes de los grupos abren una cuenta de ahorros con entidades financieras (terceros) como bancos comerciales, es importante evaluar que no

solo *cash in*, sino el *cash out*, pueda hacerse en el mismo municipio, la bancarización y fidelización de los clientes deben contemplar no solo la metodología de ahorro o el acceso al crédito, sino también la canalidad para facilitar y eliminar costos asociados.

- La capacidad de Opportunity de adaptar la metodología a través de ahorro formal y también crédito directo con ellos, es una forma de adaptar la metodología al modelo de trabajo de la entidad.
- Las metodologías solidarias también fueron utilizadas para cumplir los objetivos misionales de la entidad y llegar a geografías con un modelo de confianza para trabajar con población vulnerable tal como se hizo con comunidades de víctimas del conflicto armado, la cual empodera y genera participación ciudadana desde la formalidad como parte de los servicios brindados.

CONCLUSIONES

Para llevar a cabo una inclusión financiera con población participante de metodologías grupales, es necesario que las entidades vinculantes tengan claridad que las comunidades apartadas de las ciudades intermedias o en la ruralidad tienen como pensamiento común.

1. Desconfianza del sistema financiero por considerarlo costoso y lejano, incluso sentimiento de miedo por perder los pocos activos que poseen.
2. La población foco siente que no puede cumplir con los requisitos que exigen las entidades financieras, por lo tanto, ni siquiera piensan en acercarse a ellas.
3. No hay conocimiento de productos o servicios a los cuales se puede acceder.
4. Acercarse a través de ejercicios de educación financiera como el ahorro de los GLAC, es un primer paso de enseñar y abrir un camino de confianza al sistema financiero.
5. Hay una gran oportunidad de ofrecer productos de ahorro y movilizar importantes cifras en productos del pasivo, que hasta el momento se han quedado por fuera del sistema.
6. El modelo GLAC, puede combinarse perfectamente para seguir atendiendo productos formales e informales, y convivir en ecosistemas de desarrollo económico.
7. Los grupos de ahorro que nacen con productos financieros formales desde su inicio se adaptan rápidamente al sistema financiero, y el proceso de bancarización se hace más rápidamente.
8. El desafío de las entidades financieras para manejar las metodologías solidarias como los GLAC, deben enfocar sus esfuerzos en ser tan eficientes y buenos, como los servicios informales que han recibido a través de la metodología, eso significa, productos adaptados a las necesidades locales, facilidad para accezar a ellos, atención en sitio, costos bajos entre otros, la importancia estará en llegar masivamente.
9. Si existen acuerdos de entidades financieras con organizaciones, deberán establecerse claramente los roles en los que cada una se especializa, de esta forma se podría esperar mejores resultados.
10. Las metodologías solidarias permiten generar confianza y mejorar el acercamiento geográfico de las zonas de trabajo, agilizando los procesos de adaptación y seguridad de las entidades financieras en zonas consideradas de mayor riesgo.

BIBLIOGRAFÍA

- Visitas en campo con cada una de las entidades implementadoras de las estrategias, equipo técnico de IFR.
- Documento de cierre convenio entre Interactuar y Fundación Vivir Mejor - fuente Iniciativa de Finanzas Rurales
- Guía producto financiero Interalianza – Interactuar
- Manual procesos de graduación – Opportunity
- Informe inclusión financiera Banca de las Oportunidades.