



# **SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS DE MEJORAMIENTO DEL ACCESO A SERVICIOS DE AGUA Y SANEAMIENTO**

En el marco del programa



Mejoramiento del valor social agregado  
a las microfinanzas.



# Siglas

<b>ADA</b>	Appui au Développement Autonome
<b>BP</b>	Banco Popular.
<b>FAPE</b>	Fundación de Asistencia para la Pequeña Empresa.
<b>FHA</b>	Fundación Horizontes de Amistad.
<b>HPHES</b>	Hábitat para la Humanidad El Salvador.
<b>IMF</b>	Institución de microfinanzas.
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible.
<b>REDCAMIF</b>	Red Centroamericana y del Caribe de Microfinanzas.



# Contenido

<b>1.</b>	Introducción.....	<b>5</b>
<b>2.</b>	Metodología.....	<b>8</b>
<b>3.</b>	Objetivos de la sistematización.....	<b>9</b>
<b>4.</b>	Implementación de proyectos pilotos: presentación instituciones de microfinanzas participantes.....	<b>9</b>
<b>5.</b>	Análisis cualitativos de los resultados .....	<b>27</b>
	<b>5.1.</b> Motivación y satisfacción de la implementación .....	<b>27</b>
	<b>5.2.</b> Diseño y adaptación del producto financiero .....	<b>27</b>
	<b>5.3.</b> Proveedores y aliados.....	<b>29</b>
	<b>5.4.</b> Formación de personal.....	<b>30</b>
	<b>5.5.</b> Promoción y mercadeo.....	<b>31</b>
	<b>5.6.</b> Rentabilidad.....	<b>32</b>
<b>6.</b>	Análisis de las encuestas a clientes.....	<b>33</b>
	<b>6.1.</b> Datos socioeconómicos .....	<b>33</b>
	<b>6.2.</b> Condiciones del crédito.....	<b>36</b>
	<b>6.3.</b> Asistencia técnica .....	<b>39</b>
	<b>6.4.</b> Uso del crédito.....	<b>39</b>
	<b>6.5.</b> Impacto .....	<b>42</b>
<b>7.</b>	Lecciones aprendidas .....	<b>43</b>
	<b>7.1.</b> Identificando los factores de éxito.....	<b>43</b>
	<b>7.2.</b> Prácticas no exitosas .....	<b>44</b>
	<b>7.3.</b> Consideraciones para la masificación, replicabilidad y sostenibilidad.....	<b>44</b>
<b>8.</b>	Anexos.....	<b>45</b>
	<b>8.1.</b> Formato de entrevista a personal de instituciones de microfinanzas .....	<b>45</b>
	<b>8.2.</b> Formato de encuesta a clientes .....	<b>48</b>

# Tabla de ilustraciones

<b>Cuadro 1</b>	Comisión Económica Para América Latina (CEPAL) Proporción de la población que utiliza servicios de suministro de agua potable gestionados sin riesgos. . .	<b>6</b>
<b>Cuadro 2</b>	Datos Generales Instituciones de Microfinanzas Implementación de Productos de Agua y Saneamiento . . . . .	<b>10</b>
<b>Cuadro 3</b>	Descripción General de Proyectos de Agua y Saneamiento . . . . .	<b>25</b>
<b>Cuadro 4</b>	Proyectos de Agua y Saneamiento Organizaciones internacionales aliadas de las IMF. . . . .	<b>29</b>
<b>Cuadro 5</b>	Antigüedad Clientes Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento . . . . .	<b>35</b>
<b>Cuadro 6</b>	Principal actividad económica del cliente Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento . . . . .	<b>36</b>
<b>Cuadro 7</b>	Monto del Crédito adecuado a la Inversión Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento . . . . .	<b>37</b>
<b>Cuadro 8</b>	Costo del crédito Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento. . . . .	<b>38</b>
<b>Cuadro 9</b>	Utilidad de la Inversión Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento. . . . .	<b>42</b>
<hr/>		
<b>Gráfico 1</b>	Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Situación civil . . . . .	<b>33</b>
<b>Gráfico 2</b>	Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Nivel de Escolaridad . . . . .	<b>34</b>
<b>Gráfico 3</b>	Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Cómo se dio cuenta del Producto de Agua y Saneamiento . . . . .	<b>35</b>
<b>Gráfico 4</b>	Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Frecuencia de inversiones realizadas. . . . .	<b>40</b>
<b>Gráfico 5</b>	Clientes IMF - Crédito agua y saneamiento Cambio en la calidad de vida. . . . .	<b>42</b>

# 1. Introducción

Este documento capitaliza la experiencia de 7 IMF afiliadas a REDCAMIF que han recibido apoyo para implementar proyectos de mejora del acceso a los servicios de agua y saneamiento.

Este apoyo se realizó en el marco del programa "Mejoramiento del valor social agregado a las microfinanzas" establecido entre ADA y REDCAMIF entre 2018 y 2021.



Fotografía: José Manuel del Busto  
Locación: Guatemala



**Aproximadamente 8,5 millones de personas en Centroamérica y República Dominicana no tienen acceso a vivienda propia o viven en condiciones habitacionales deficientes en términos de la calidad de los materiales, tipo de construcción, hacinamiento, inseguras, entre otras. Este dato es aún más dramático si se agregan las condiciones de acceso y uso a agua potable permanente y de calidad (solo en el corredor seco Centroamericano se estiman 5 millones de habitantes con problemas de acceso a agua potable), acceso a sistemas de saneamiento para la gestión adecuada y segura de las aguas grises y negras dentro y alrededor de las viviendas, entre otros. Este dato es aún más dramático si se agregan las condiciones de acceso y uso a agua potable permanente y de calidad (solo en el corredor seco Centroamericano se estiman 5 millones de habitantes con problemas de acceso a agua potable), acceso a sistemas de**

**saneamiento para la gestión adecuada y segura de las aguas grises y negras dentro y alrededor de las viviendas, entre otros.**

**El Objetivo 6:** Agua Limpia y Saneamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible es el que incluye el enfoque de agua y saneamiento. Dentro del objetivo se han incluido metas que incorporan el acceso universal y equitativo al agua potable, servicios de saneamiento e higiene, el fin de la defecación al aire libre, el uso eficiente y la gestión integrada de los recursos hídricos, la protección de los ecosistemas forestales relacionados con el agua, y el rol de las comunidades rurales para la gestión y saneamiento del agua.

Teniendo como referencia el objetivo 6, los países de la Región Centroamericana y República Dominicana aún tienen grandes desafíos. Un ejemplo son los porcentajes de hogares que tienen acceso a servicios de saneamiento mejorados. Si bien Costa Rica y República Dominicana destacan en este aspecto con el 98.34% y 81.7% respectivamente, los datos de El Salvador con el 54%, Guatemala 53.8% y Honduras con el 59.04% claramente demuestran los déficits existentes. Este dato es aún más crítico en las zonas rurales. Apartando nuevamente el caso de Costa Rica (94.06%), el déficit es casi abismal con el resto de los países de la región, ejemplo de ellos son El Salvador (13.7%), Guatemala (10,59%) y, Honduras (11.9%).

Otro indicador de referencia es el porcentaje de hogares con piso de tierras. Para el 2017 destaca nuevamente los logros de Costa Rica donde solo el 1.10% de la población utiliza este tipo de piso, siguiéndole República Dominicana con el 3%, continúan Panamá (5.43%), Honduras (11.82%), El Salvador (15.96%), y Guatemala (25.16%). En el caso de

Nicaragua el último dato disponible es del 2014 donde se refleja que el 39.44% de la población aún utiliza piso de tierra.

Otro dato que nos pone en perspectiva de la situación de la región es la proporción de la población que utiliza servicios de suministro de agua potable gestionados sin riesgos. Si bien no hay datos disponibles para toda la región, en el cuadro 1 que se presenta a continuación se incluye los datos disponibles al 2017 tanto el global como el rural a efectos de visualizar el déficit existente en la región, como se observa exceptuando siempre Costa Rica los déficits son mayores y se acentúan en el sector rural.

**Cuadro 1**

**Comisión Económica Para América Latina (CEPAL)**  
**Proporción de la población que utiliza servicios de suministro de agua potable gestionados sin riesgos Año 2017**

PAÍS	PORCENTAJE POBLACIÓN RURAL	PORCENTAJE POBLACIÓN GLOBAL
Costa Rica	84	94
Guatemala	46	56
Honduras	19	ND
Nicaragua	29	52



Los números presentados nos dan una idea de la magnitud de la situación sobre las necesidades de inversión en agua y saneamiento y justifican claramente la necesidad de impulsar acciones que aceleren la mejora de las condiciones que tengan impacto en la salud, la higiene, el acceso a agua potable de calidad y una gestión eficiente de los recursos hídricos. Es en ese contexto que ADA y REDCAMIF en conjunto con siete instituciones de microfinanzas impulsaron los proyectos de promoción del enfoque de agua y saneamiento en la región.



El sector de las microfinanzas juega un rol activo en la implementación de soluciones financieras que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las familias micros y pequeñas empresarias, mediante la oferta de recursos para la mejora de las condiciones habitacionales, constructivas, acceso y uso permanente de soluciones de agua y saneamiento. Lo anterior tiene un impacto en la higiene personal, salud familiar, incremento en la productividad, comodidad, seguridad, entre otros.



Por otro lado, en los últimos 10 años la cooperación estrecha entre REDCAMIF y ADA enfocó sus esfuerzos en la innovación y desarrollo de servicios y productos, financieros y no financieros, que impulsan la inversión y mejora constructiva y sanitarias de los millones de familias de bajos ingresos en la región. El primer esfuerzo mediante un enfoque inclusivo promovió el concepto de vivienda social progresiva donde las IMF apoyaban con asistencia técnica constructiva y financiamiento a familias de bajos ingresos para la mejora escalable de sus viviendas y mejoramiento del acceso a servicios de agua y saneamiento. El programa se dividió en dos etapas, en la primera etapa participaron 14 IMF y financiaron a más 3,960 clientes en un periodo de 2016 a 2017, en la segunda etapa participaron 9 IMF y han financiado a 1,715 clientes en un período de 2019 a 2020.



**El documento que se presenta a continuación sistematiza la experiencia de siete instituciones de microfinanzas que desde el 2017 vienen implementando proyectos de mejoramiento del acceso a servicios de agua y saneamiento con el apoyo técnico y financieros de ADA-REDCAMIF bajo el enfoque de mejora del valor agregado. Esta experiencia beneficio a 1,154 clientes los cuales, mediante financiamiento y asistencia técnica, desarrollaron inversiones para la mejora, construcción e instalación de: baños, lavamanos, inodoros, pilas de agua, pozos sépticos, biodigestores, captadores de agua, entre otros.**



El documento incluye una descripción metodológica del proceso de recopilación de información basada en entrevistas a personal de las IMF y encuesta a clientes; Una presentación de cada IMF participante incluyendo la propuesta de proyecto; El análisis a las entrevistas con los líderes de las IMF que incorpora la valoración cualitativa de la implementación del proyecto, éxitos y retos identificados; Los resultados de las encuestas a los clientes y las lecciones aprendidas en el proceso.



<sup>1</sup> Source: <https://data.iadb.org>. Last revision: 7 October 2021

<sup>2</sup> Source: <https://data.iadb.org>. Last revision: 7 October 2021



***Dos lecciones destacan como experiencias claves en la implementación de los proyectos: Primero es el uso del financiamiento progresivo a las inversiones en agua y saneamiento, como segunda lección es la importancia estratégica de contar con asesores de créditos comprometidos y entrenados en las opciones de inversión a financiar.***

Es importante señalar desde un inicio la incidencia que aún tiene en la ejecución de los proyectos el COVID-19, sus efectos e impactos entre los clientes, el personal de las IMF y sus familias han incidido en el funcionamiento de las organizaciones y no han permitido tener una verdadera magnitud de los alcances que tienen los productos financieros dirigidos a impulsar el mejoramiento del acceso a servicios de agua y saneamiento entre la población de menos ingresos en la región Centroamericana y de República Dominicana.

## 2

## Metodología

La sistematización de la experiencia inició con la revisión bibliográfica disponible de las siete Instituciones de Microfinanzas (IMF), particularmente los archivos de modelo lógicos y estudios de mercado producidos en el desarrollo de estos proyectos. Igualmente se utilizó información estadística disponibles de las IMF en la base de datos de REDCAMIF, así como información general recopilada de los portales web de las IMF.

El siguiente paso fue la recopilación, mediante contacto directo con las IMF, específicamente con tres actores claves: El primero fueron los líderes y coordinadores de los proyectos en cada IMF, con quienes se aplicó la guía de preguntas semiestructuradas previamente diseñada (Anexo 8.1). Las entrevistas se enfocaron principalmente en los alcances globales del proyecto, resultados de la implementación de los productos y servicios financieros relacionados y la valoración del apoyo a los clientes en sus inversiones de agua y saneamiento.

El Segundo grupo de entrevistados fueron 13 asesores o promotores de créditos (2 por IMF), con ello se utilizó como instrumento de recopilación la guía de preguntas utilizada

con los líderes de proyectos, pero haciendo uso de las preguntas aplicadas a su rol dentro de los proyectos. Esta guía fue referencia ya que en la medida que se profundizaba la entrevistas surgían preguntas adicionales relacionadas a su trabajo de promoción y seguimiento de los créditos otorgados, así como valoraciones cualitativas del productos y recomendaciones de mejora.

**El tercer grupo de actores fueron 25 clientes, con ellos se utilizó la encuesta desarrollada por ADA (Anexo 8.2) la cual incluyo datos socioeconómicos, la valoración del servicio recibido y el impacto en su vida diaria y de su familia. Dicha información ha sido procesada en Excel y se elaboraron cuadros de salida de los datos. Dentro del acápite V se incluye el consolidado de la información procesada de las entrevistas a los líderes y asesores de crédito de las siete IMF participantes. Los resultados de la encuesta aplicada a los clientes están en el acápite VI.**





## 3

## Objetivos de la sistematización

Recopilar las diferentes características, dificultades, prácticas exitosas y no exitosas, herramientas, aprendizajes e información cuantitativa sobre el desarrollo de los proyectos pilotos ligados al agua y saneamiento en la región centroamericana y en República Dominicana con el objetivo de disponer de toda la información necesaria para masificar este tipo de proyectos.



## 4

## Implementación de proyectos pilotos: presentación instituciones de microfinanzas participantes

En total fueron siete instituciones de microfinanzas que recibieron apoyo técnico y financiero de ADA y REDCAMIF para implementar productos financieros para el mejoramiento al acceso a servicios de agua y saneamiento. Estas IMF fueron seleccionadas luego de un detallado proceso de selección que inició con la convocatoria pública entre las 134 instituciones de microfinanzas afiliadas a las siete Redes Nacionales que conforman REDCAMIF. Las instituciones interesadas enviaron en su momento un documento de expresión de interés donde se explicaba el alcance, los objetivos y resultados esperados del Proyecto.

Las propuestas recibidas fueron analizadas por el Comité de Selección y Seguimiento de REDCAMIF-ADA quienes diseñaron un mecanismo de evaluación basado en los documentos de expresión de interés e indicadores financieros (cartera, clientes, PAR30, escala y sociales, porcentaje de mujeres, cartera mejora vivienda, etc.), con lo anterior se logró primero ratificar el compromiso de participación de las IMF y en segundo que dichas instituciones tuviesen la capacidad institucional para implementar innovaciones de este tipo.

*Cada una de las siete instituciones de microfinanzas que se describen a continuación formularon con la asesoría de REDCAMIF y ADA los proyectos individuales utilizando la metodología del modelo lógico y la gestión basada en resultados. Esto facilitó por un lado estructurar actividades, resultados y metas claras y cuantificables en el tiempo a la vez que facilita el proceso de seguimiento y evaluación de cada etapa tanto a lo interno de las IMF como de REDCAMIF y ADA.*



Cuadro 2

**Datos Generales Instituciones de Microfinanzas  
Implementación de Productos de Agua y Saneamiento**

INSTITUCIÓN DE MICROFINANZAS	PAÍS	CLIENTES	CARTERA (USD)	PORCENTAJE DE CLIENTES MUJERES	PORCENTAJE CLIENTES RURALES
Asociación Hábitat para la Humanidad El Salvador	El Salvador	14,098	40,328,224	53%	47%
Banco de Ahorro y Crédito ADOPEM	República Dominicana	163,771	111,342,721	66%	41%
Banco Popular	Honduras	56,933	127,044,269	54%	20%
Fundación de Asistencia para la Pequeña Empresa (FAPE)	Guatemala	2,450	753,083	92%	71%
Fundación Horizonte de Amistad (FHA)	Honduras	2,935	2,020,137	47%	52%
MAYAVERSATIL S.A.	Guatemala	1,362	587,460	74%	82%
Pana Pana	Nicaragua	2,067	1,245,726	69%	12%

Elaboración propia a partir de información disponible en MIFINDEX: <https://www.mifindex.org/> Junio 2021.



**Asociación  
Hábitat para la  
Humanidad El  
Salvador – HPHES  
(El Salvador)**





Hábitat El Salvador es una organización sin fines de lucro, parte de Hábitat para la Humanidad Internacional, con presencia en aproximadamente 70 países. Tiene por misión: "Convocar a la gente para construir viviendas, comunidades y esperanza, y así mostrar el amor de Dios en acción".

El título del proyecto desarrollado fue: Diseño de productos financieros para la construcción de obras de agua y saneamiento. El objetivo establecido fue mejorar la calidad de vida de las familias atendidas por HPHES a través de facilitar el acceso a productos financieros para la

construcción de obras de agua y saneamiento. La duración establecida fue de doce meses, arrancando en septiembre del 2019, por el contexto de la pandemia Covid-19 la duración se ha extendido doce meses más. En términos geográfico el proyecto se ubicó en los municipios del Departamento de La Libertad ubicado en la zona central de El Salvador.

### Créditos de Mejoramiento: Agua y Saneamiento



Baños mejorados en  
C/Garita Palmera,  
San Fco. Menéndez,  
Ahuachapán

Construcción Pozo en  
C/Tepeagua, La Libertad



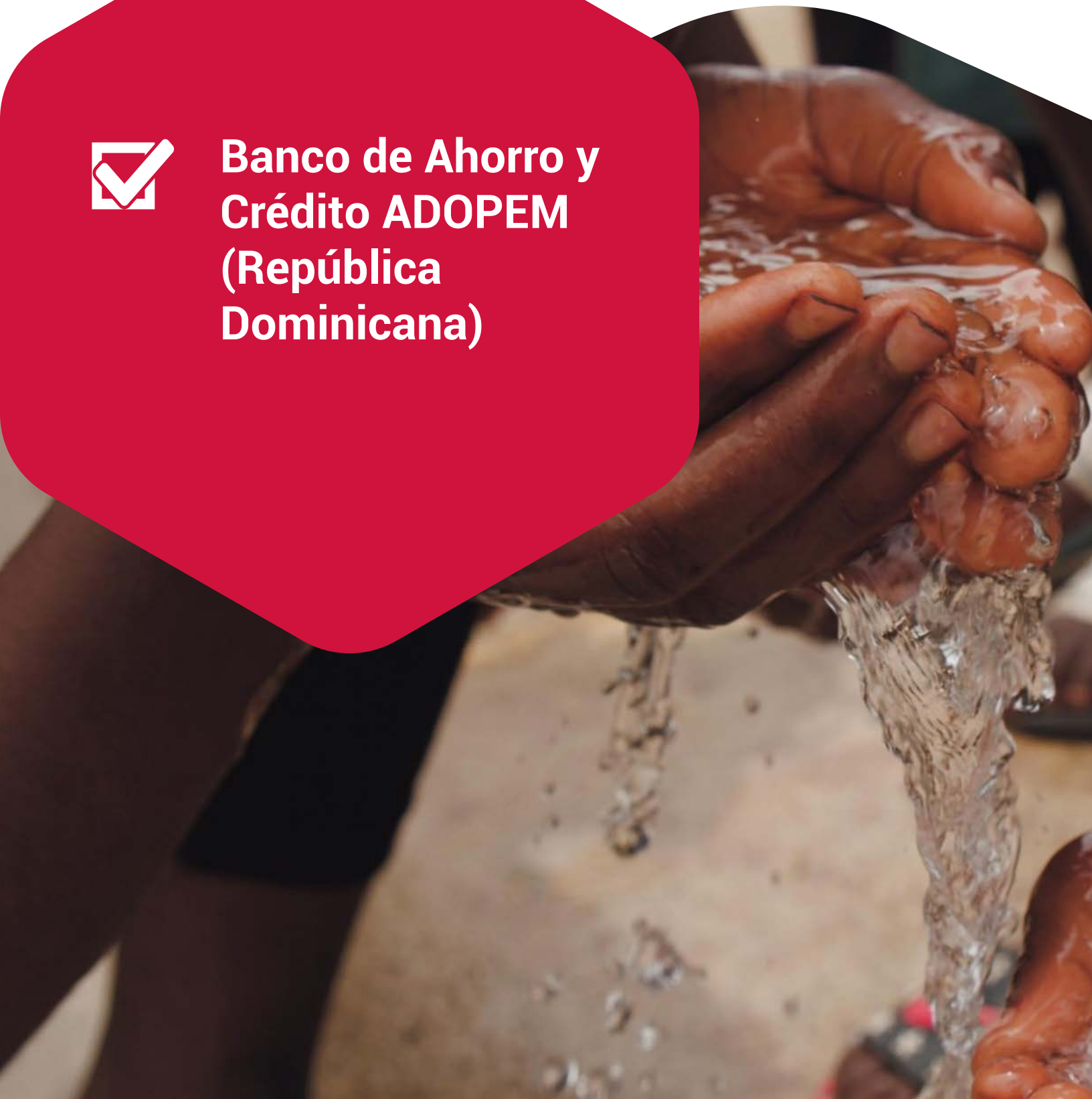
Perforación y Bomba  
Para Pozo en Ca/Valle  
Nuevo, Victoria,  
Cabañas



El enfoque del proyecto de HPHES se concentró en desarrollar el proyecto en comunidades rurales trabajando con actores comunales y gubernamentales. Además, se diseñó siete líneas de atención con servicios crediticios para carencias de agua y saneamiento combinando el crédito con la asistencia técnica a sus clientes.



**Banco de Ahorro y  
Crédito ADOPEM  
(República  
Dominicana)**





Institución de la República Dominicana que tiene por misión: “Promover el desarrollo de la familia dominicana, mediante su incorporación al sistema económico y crediticio formal, requeridos por los sectores social y económicamente menos favorecidos dentro de un marco de valores éticos, buscando la retribución de la sociedad en general”.

El título del proyecto desarrollado fue: Diseño, validación y pilotaje del producto financiero Eco Vivienda ADOPEM, con tres destinos: (i) Agua y saneamiento; (ii) Energía e iluminación; (iii) Infraestructura y medio de vida. El proyecto arrancó en agosto del 2019 y tuvo por objetivo: Mejorar la calidad de vida de las personas a través de un producto financiero que impacta positivamente en los clientes y en el ambiente. El pilotaje tuvo una vida de 18 meses.

El proyecto se ha venido desarrollando en la Provincia Monte Plata, la cual es una zona con alta población rural y gran déficit habitacional y deficiencias en las condiciones de los edificios de agua y saneamiento. El producto es basado en la demanda y se establece como incentivo además de la tasa de interés un modelo donde aquellos clientes con capacidad de repago puedan “combinar” préstamos para agua y saneamiento con capital de trabajo. Se construyeron alianzas con water.org y Hábitat para la Humanidad.



**EcoVivienda  
ADOPEM**

*Promoviendo soluciones de vivienda con prácticas ambientales sostenibles y medios de vida en el entorno rural.*

-  Vivienda Productiva
-  Agua y Saneamiento
-  Energía e Iluminación

**Te apoyamos a reparar tu vivienda**

*Mejoras con Impacto ambiental y de calidad de vida*

**Planes cómodos y flexibles!**






# Banco Popular (Honduras)





Tiene la finalidad de apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa debido a su rol en la creación de empleo, la reducción de la pobreza y el crecimiento económico de las familias hondureñas. Tiene por misión: "Somos un banco, especializados en satisfacer las necesidades de las familias de los sectores económicos popular de Honduras, promoviendo activamente el desarrollo social y el uso responsable de los recursos naturales del país". Atienden necesidades de capital de trabajo y activo fijo de estos sectores económicos de una forma ágil, personalizada, amable y cordial.

El título del proyecto desarrollado fue: Crédito para Energías Verdes, Electrificación Rural y Saneamiento de Agua; su objetivo es: Fortalecer la propuesta de valor, a través de un diseño de un producto financiero verde, contribuyendo a la mejora de la calidad de la vida de los clientes con acceso limitado a financiamiento. La propuesta de valor contempla dos componentes tanto a nivel de adaptación y mitigación al cambio climático. El proyecto se lleva ejecutando desde

octubre del 2019 por el contexto de la pandemia Covid-19 la duración se ha extendido doce meses más.

***El proyecto y sus productos se han venido concentrado en las agencias de Banco Popular urbanas y rurales de los departamentos de Yoro, Puerto Cortés, Comayagua y Danlí. El producto tiene un enfoque de productos y destinos siendo el factor principal la mejora en la calidad de vida de las familias atendidas.***

## Experiencia de Clientes

Antes



Después





**Fundación de  
Asistencia para  
la Pequeña  
Empresa - FAPE  
(Guatemala)**





Una institución cristiana, cuyo motivo principal es asistir integralmente al microempresario de Guatemala, con objetivo de mejorar su calidad de vida, a través de capacitación y asistencia financiera. Tiene por misión: "Promover el desarrollo fundamental de las comunidades de negocios micro y pequeños, proporcionándoles servicios financieros, capacitación y orientación cristiana a través de la atención y cuidado personal".

***FAPE inicio la ejecución del proyecto en el mes de septiembre del 2018. El título del proyecto desarrollado fue: Proyecto Servicios Financieros Inclusivos de Agua y Saneamiento FAPE. El objetivo planteado fue mejorar la calidad de vida de los clientes de FAPE, a través del acceso a productos para agua y saneamiento. FAPE ubicó el proyecto en las comunidades rurales de los departamentos de Zacatepeques, Chimaltenango y Villanueva y Altaverapaz correspondientes a la llamada región central de Guatemala. El pilotaje tuvo una vida de 24 meses***

El enfoque del producto al inicio combinaba destinos de mejora en vivienda con inversiones en agua y saneamiento. Sin embargo, en la práctica la demanda ha flexibilizado el producto e incrementado los destinos de inversión desprendiendo el tema de la vivienda con las inversiones de agua y saneamiento. También, otra característica que destaca es la combinación de financiamiento de inversión para agua y saneamiento con créditos para capital de trabajo en aquellos clientes con capacidad de pago. FAPE ha establecido una alianza con Water for People para fortalecer las capacidades del personal para conocer el tipo de inversión para agua y saneamiento.



***Pie de foto: Sistema de captación de agua de lluvia en Aldea Chilley, San Cristóbal, Alta Verapaz***



Fundación Horizontes  
de Amistad



## Fundación Horizontes de Amistad - FHA (Honduras)

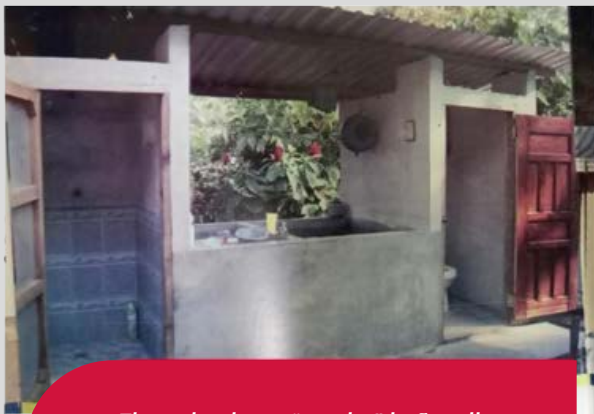




Es una organización privada de desarrollo sin fines de lucro, está ubicada en la república de Honduras, y tiene por misión: "Contribuir al mejoramiento del nivel de vida de sus clientes internos y externos, ofreciendo una amplia gama de servicios financieros de excelente calidad, eficientes y oportunos".

FHA definió el nombre de proyecto como "Mi Baño" y tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida de las familias (clientes), el proyecto se implementó en los departamentos de Cortes, Santa Barbara, Yoro, y Atlántida en los sector rurales y periurbanos. La duración del proyecto piloto fue de doce meses arrancando en el mes de abril del 2017. FHA estableció alianzas con Water For People para fortalecer el conocimiento del personal.

***El enfoque o modelo principal (aunque no único) es el "combo" o integral, este comprende financiar la construcción de baño, inodoro, lava mano, pila y lavadero con techo y de bloques. En dependencia de la capacidad de pago de los clientes, pueden optar a realizar la construcción de una vez o bien tomar la infraestructura que desea priorizar. Este modelo tiene un enfoque modular, en el sentido que si el cliente desea realizar otra de las mejoras que son parte del "combo" éstas se pueden acoplar a la infraestructura ya realizada. Este modelo no limita su oferta y se incluye otro tipo de inversión como pilas sépticas, biodigestores, etc. e incluye la combinación de mejora de vivienda con agua y saneamiento.***



***Financiamiento "combo" baño, pila para lavar, inodoro. Fuente: Fotografía de personal de Fundación Horizontes de Amistad. Septiembre 2021.***



***Instalación de biodigestor. Fuente: Fotografía de personal de Fundación Horizontes de Amistad. Septiembre 2021.***



**MayaVersatil**  
CRÉDITOS - INVERSIONES - ASES - RÍAS



**Mayaversatil S.A.**  
**(Guatemala)**





**Organización Guatemalteca que tiene por misión: "Empoderar y Generar oportunidades de desarrollo sostenible para la población guatemalteca en las áreas rurales y urbanas, a través de la empresarialidad y versatilidad".**

El nombre del proyecto es: Microfinanzas Verdes, en el Occidente de Guatemala, iniciando en el mes de septiembre del 2019. Su objetivo fue mejorar las condiciones de vida de los clientes a través de impulsar el desarrollo sostenible mediante servicios financieros y ambientales en las comunidades de Guatemala. La duración establecida del proyecto fue de 12 meses, por el contexto de la pandemia Covid-19 la duración se extendió cuatro meses más. En términos geográficos se desarrolló en las zonas del occidente del país de Guatemala, en los departamentos

de Quiché, Totonicapán, Quetzaltenango, San Marcos, lugar de tierra fría, comunidades indígenas, población enfocada al comercio, servicio, industria y producción, mismas quienes fueron atendidos con el servicio de créditos combinados promocionados por Mayaversatil.

Mayaversatil implementó dos tipos de estrategias: La primera fue el financiamiento combinado en donde el cliente recibía el crédito para capital de trabajo o productivo y financiamiento a la inversión en agua y saneamiento. En su oferta igual que otras instituciones se dio cuenta de la necesidad de diversificar los destinos incluyendo baño, biodigestor, ducha, sanitario, pilas, entre otros.

Antes



Después



**Asociación para  
el Desarrollo de  
la Costa Atlántica  
- Pana Pana  
(Nicaragua)**





Tienen como misión: “Ser una organización autóctona de la Costa Caribe Norte de Nicaragua, que brinda oportunidades de mejora en la calidad de vida de mujeres y hombres preferentemente pobres, con espíritu emprendedor, en igualdad de oportunidades en las zonas urbanas y rurales de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense y del resto del territorio nacional, mediante servicios de microfinanzas inclusivas, proyectos de desarrollo humano sostenibles, con enfoque de género y mejoramiento de vida. A diciembre del 2020 atendía a clientes donde el 69% son mujeres.

Pana Pana ha venido implementando dos productos: El primero es el de vivienda social y servicios básicos conexos, centrado principalmente en las comunidades periurbanas de Bilwi (Puerto Cabezas). El segundo es el proyecto vigente enfocado en proyectos de agua y saneamiento concentrado, aunque no exclusivo, en la ciudad de Bilwi y en las comunidades de los municipios del triángulo minero (Siuna, Bonanza y Rosita) este inicio en el mes de agosto del 2019. Pana Pana cuenta con el apoyo técnico de Hábitat

para la Humanidad y PRODEL. Con la experiencia del producto de vivienda Pana Pana incluyo como un costo adicional de la asistencia técnica hacia los clientes. Sin embargo, hubo muchas quejas de los clientes referente a este costo.

**El enfoque de Pana Pana tiene dos destinos: El primero está enfocando apoyar a las familias de los sectores peri-urbanos de Bilwi en donde la Alcaldía y el Gobierno Central está impulsando proyectos de conexión con el sistema de agua potable. Similar a todas las instituciones en su oferta incluyen una variedad de destinos de construcción, pero con cierta prioridad de proyectos de mejoras de baños e inodoros. El segundo enfoque es combinar mejoramiento de vivienda con agua y saneamiento en las comunidades de los municipios del triángulo minero.**

**Forjando juntos el Futuro**

**Producto de Crédito**  
**“Agua segura para la familia”**

Consiste en un crédito de inversión a fin de proporcionar al cliente recursos para realizar la conexión de agua potable a la fuente pública.

Diagram labels: Manzano de Agua Potable, Instalación de Conexión de Agua Potable, Bateria Potable Agua Potable.

**Forjando juntos el Futuro**

**Producto de Crédito**  
**“Acceso a Saneamiento óptimo”**

Diagram labels: Manzano de Agua Potable, Instalación de Conexión de Agua Potable, Bateria Potable Agua Potable.

**ES TU OPORTUNIDAD APROVECHALO YA !!!**

**Forjando juntos el Futuro**

**Producto de Crédito**  
**“Servicios Sanitarios para la familia”**

**ES TU OPORTUNIDAD APROVECHALO YA !!!**



## Cuadro 3

## Descripción General de Proyectos de Agua y Saneamiento

CONCEPTO	BANCO ADOPEM	BANCO POPULAR	FAPE	FHA	HPHES	MAYAVERSATIL	PANA PANA
País	República Dominicana	Honduras	Guatemala	Honduras	Guatemala	Guatemala	Nicaragua
Una descripción general de cada uno de los proyectos implementados	Proyecto de apoyo a la mejora en vivienda, acceso a agua y saneamiento y uso de fuentes de energía alternas en zonas rurales de dominicana.	El proyecto combina la implementación de innovaciones en temas de agua y saneamiento con proyectos de inversión en fuentes de energías alternativas para las zonas rurales.	Combina financiamiento de agua y saneamiento con capital de trabajo para actividades productivas y comerciales. Además, que incluye tanto mejora de vivienda como proyectos de agua y saneamiento.	Proyecto enfocado en promover inversiones de mejora/ construcción en agua y saneamiento en comunidades rurales o periurbanas.	Diseño de siete líneas de atención con servicios crediticios para carencias de agua y saneamiento.	Mayaversatil diseñó un producto financiero con diversos destinos, con enfoque rural. Incluye en su modelo la combinación del crédito de agua y saneamiento con capital de trabajo	El proyecto busca atender tanto las inversiones en agua y saneamiento de las comunidades rurales e indígenas que se ubican en los municipios de triángulo minero y en las zonas periurbanas de Bilwi
Breve descripción de la IMF que implementó el proyecto	Institución líder en la promoción de los microcréditos en República Dominicana. Cuenta con una amplia variedad de servicios y productos para la micro y pequeña empresa urbana y con reciente pero amplia participación en el sector rural. Es una IMF en innovación permanente en cuanto a servicios y productos.	Es de las organizaciones más representativas del sector de las microfinanzas en Honduras. Tiene una amplia presencia a nivel nacional y si bien su enfoque ha sido los sectores urbanos ha venido participando en el sector rural.	El trabajo de FAPE se enfoca en el desarrollo y empoderamiento de las mujeres en zonas rurales, principalmente las micros y pequeñas empresarias.	Es una organización privada de desarrollo sin fines de lucro, está ubicada en la república de Honduras, la cual tiene por misión: "Contribuir al mejoramiento del nivel de vida de sus clientes internos y externos, ofreciendo una amplia gama de servicios financieros de excelente calidad, eficientes y oportunos".	Es parte de Hábitat para la Humanidad Internacional, con presencia en aproximadamente 70 países. Tiene por misión convocar a la gente para construir viviendas, comunidades y esperanza, y así mostrar el amor de Dios en acción	Mayaversatil tiene como eje principal el fortalecimiento de las comunidades y creación de oportunidades para las familias rurales	Pana Pana es una organización que se destaca por ofertar productos y servicios financieros en las comunidades del caribe norte de Nicaragua, zona donde hay la menor participación de instituciones privadas de desarrollo.
Objetivo del proyecto	Mejorar la calidad de vida de las personas a través de un producto financiero que permite acceder mediante diferentes opciones que impactan positivamente en los clientes, y que, a su vez, impactarán positivamente al ambiente	Fortalecer la propuesta de valor, a través de un diseño de un producto financiero verde, contribuyendo a la mejora de la calidad de la vida de los clientes con acceso limitado a financiamiento; la propuesta de valor contempla dos componentes tanto a nivel de adaptación y mitigación al cambio climático.	Mejorar la calidad de vida de los clientes de FAPE, a través del acceso a productos para agua y saneamiento, teniendo por título: Proyecto SFI Agua y Saneamiento FAPE.	Mejorar las condiciones de vida de las familias	Mejorar la calidad de vida de las familias atendidas por HPHES a través de facilitar acceso a productos financieros para la construcción de obras de agua y saneamiento		Mejorar las condiciones de vida de los clientes a través de impulsar el desarrollo sostenible mediante servicios financieros y ambientales en las comunidades de Guatemala.
Implementación del enfoque centrado en el cliente en el proyecto			Este enfoque es importante que las IMF lo tomemos, los productos deben ser diseñados en función de las necesidades de los clientes. Es importante seguir con este tipo de proyectos.	Nos parece muy bien, en vista que está bien diseñado y especificado donde va dirigido el proyecto, la satisfacción es muy buena por los logros que hasta hoy tenemos con la FHA. Es una herramienta importante y sencilla de poder aplicar y claro es una guía para otros proyectos	Es un enfoque muy interesante, práctico y que recoge los gustos, preferencias y necesidades que tienen los clientes y que nos permite ajustar servicios y productos a las necesidades auténticas de los clientes.	Es un modelo bien definido que ayuda a reflexionar y que el equipo comprenda que debemos entender a profundidad que piensa el cliente de nosotros para atender la demanda e interés de los mismos.	El taller de la metodología se realizó con el equipo de Pana Pana con todas las sucursales para implementarla de manera transversal y se incluye en los TDR convocados.

Continua

Cuadro 3

## Descripción General de Proyectos de Agua y Saneamiento

CONCEPTO	BANCO ADOPEM	BANCO POPULAR	FAPE	FHA	HPHES	MAYAVERSATIL	PANA PANA
País	República Dominicana	Honduras	Guatemala	Honduras	Guatemala	Guatemala	Nicaragua
Fecha de inicio del Proyecto	Enero 2019	Octubre 2019	Enero 2019	Junio 2017	Septiembre 2019	Septiembre 2019	Septiembre 2019
Tiempos de implementación	18 meses	24 meses	24 meses	12 meses	24 meses	16 meses	24 meses
Factor innovador	Promoción de soluciones de vivienda con prácticas ambientales sostenibles y medios de vida en el entorno rural (combinación de financiamiento productivo con mejora de vivienda).		La combinación del financiamiento productivo con financiamiento de mejora en inversiones de agua y saneamiento (modelo híbrido).	El financiamiento a proyectos de agua y saneamiento a clientes de bajos ingresos bajo un enfoque progresivo.	Diseño de productos financieros específicos para atender la mejora en inversiones de agua y saneamiento en comunidades rurales de El Salvador.	Oferta de un producto financiero para inversión en agua y saneamiento bajo un modelo de combo en comunidades rurales.	Combinar el financiamiento con asistencia técnica, principalmente en comunidades rurales donde hay nula presencia de este tipo de proyecto.
Incentivo en la tasa de interés	La tasa de interés anual es 24% menor en comparación con créditos de capital de trabajo	La tasa de interés anual es 24% menor en comparación con créditos para capital de trabajo	La tasa de interés anual es 15% menor en comparación con otros productos.	La tasa de interés anual es 6% a 8% menor en relación a la tasa más alta para otros productos.		La tasa de interés anual es 24% menor en comparación con créditos para capital de trabajo	La tasa de interés anual es 6% menor en comparación con créditos para comercio
Masificación o no	No ha finalizado el piloto	Si	Si	Si	No ha finalizado el piloto	No	No ha finalizado el piloto
Número de clientes beneficiados	64	378	57	308	200	94	53

Elaboración propia a partir de información recopilada – Septiembre 2021



## 5

## Análisis cualitativos de los resultados

### 5.1. Motivación y satisfacción de la implementación

La principal motivación de las IMF son los déficits en vivienda y la necesidad de mejorar la calidad de vida mediante el acceso a servicios de agua potable de calidad, así como las condiciones de higiene y salud de las personas de bajos ingresos y que son clientes de las IMF.

Además, el perfil de la mayoría de las instituciones evidenciado con la proporción de sus clientes atendidos en el sector rural, le agrega un claro interés de apoyo a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones que viven en las zonas rurales o periurbanas. Particularmente las poblaciones de bajos ingresos. Para las instituciones es en el sector rural donde prevalece la mayor demanda por inversiones en infraestructura de agua y saneamiento.

Sí bien la expectativa no es obtener la máxima rentabilidad disponible. Las IMF están claros que este tipo de productos debe servir para expandir su presencia en las zonas geográficas donde piensan implementar el producto, atender un nicho de mercado que no está siendo atendido y el potencial de crecimiento del producto.

Todas las IMF tienen en su oferta el producto de vivienda, pero, no contaban con un producto específico que sirviese para financiar de forma específica la mejora al acceso a servicios o construcción de infraestructura de agua y saneamiento, con impacto en las condiciones de higiene y salud dentro de las familias clientes.

Las instituciones destacan como satisfacción más importante la implementación de un producto distinto (cinco instituciones) en su portafolio con resultados concretos y tangibles en un periodo corto de tiempo. Además, una satisfacción común de todas las organizaciones son los cambios sustanciales en la calidad de vida de las familias clientes: Es tangible como *inversiones con montos*

relativamente bajos transforma la seguridad, comodidad, higiene y salud de las familias de los clientes.

### Diseño y adaptación del producto financiero

Los estudios de mercado fueron un factor importante en las instituciones participantes, aun cuando las IMF tenían una idea donde implementar el piloto, los estudios de mercado sirvieron para confirmar o redefinir las zonas geográficas, tipos de clientes, potenciales aliados y destinos para financiar. Además, fueron el punto de partida para el diseño de las condiciones de los productos financieros.

***Los plazos establecidos en el producto fueron similares en las IMF (12 a 18 meses y en casos de créditos combinados hasta 24 meses). Las 7 instituciones optaron por la tasa de interés como el incentivo principal y diferenciador del producto.***

El esquema de financiamiento adoptado por las mayoría fue el “modular, progresivo o de combo”: Este consiste en poner a disposición de los clientes un set o grupo de inversiones constructivas (el “combo” más común fue baño techado con paredes + lavadero/lavamano + pila de abastecimiento de agua + inodoro) y en dependencia de la necesidad prioritaria del cliente, su capacidad de pago y el análisis del asesor se definía que inversión o inversiones se priorizaban (los clientes podían hacer todas las inversiones de una vez, o priorizar una o dos de ellas).

Banco ADOPEM y FAPE implementaron un esquema de financiamiento adicional que combina el financiamiento productivo (crédito para capital de trabajo) con la mejora sanitaria, esto como estrategia para atraer clientes y asegurar el repago de los préstamos.

La principal dificultad identificada fue durante la prospección de los clientes, los asesores y coordinadores del proyecto coinciden que la venta y convencimiento con los clientes requirió un esfuerzo adicional. Es interesante la coincidencia para la mayoría de entrevistados como los clientes no reconocen como una prioridad mejorar las condiciones sanitarias e higiénicas, la principal razón identificada es porque los clientes entienden que el uso del crédito está relacionado a invertir en la actividad económica que realizan y el desconocimiento que las familias tienen en temas de salubridad.

**La solución fue un proceso extra de convencimiento entre los potenciales clientes, apoyarse con líderes locales, buscar nuevos clientes y utilizar el efecto demostrativo con clientes que ya realizaron mejoras en la infraestructura de agua y saneamiento.**

Durante el proceso de ejecución del piloto, dos instituciones realizaron modificaciones en el producto

lo cual se tomó la decisión que el tema de vivienda se basara más en la demanda o el interés de los clientes y que no fuese parte activa en el proceso de promoción, esta modificación permitió que los asesores hicieran más énfasis de la venta del producto para agua y saneamiento.

El segundo caso estableció al inicio un solo producto con un destino en específico (baño e inodoro); sin embargo, la demanda de parte de los clientes por otros tipos de inversiones en agua y saneamiento permitió que la institución realizará modificaciones y ampliara el destino del financiamiento.

Es menester recalcar nuevamente las implicaciones del COVID-19 que ha impedido que el piloto madure lo suficiente para capturar la información necesaria que permita tomar decisiones para un posterior proceso de masificación. Sin embargo, tanto para las IMF que aún consideran están en la etapa de pilotaje como aquellas que han pasado a una etapa de ampliación del producto consideran exitosa la implementación por el bajo nivel de mora obtenido y el resultado de impacto social del producto.



### 5.3. Proveedores y aliados

Las alianzas fueron un elemento común en las instituciones que implementaron proyectos para el mejoramiento al acceso a servicios de agua y saneamiento, todas coinciden que las alianzas significaron un valor agregado estratégico que fortalecieron sus capacidades para impulsar el producto financiero entre la población meta, exceptuando Hábitat para la Humanidad El Salvador que tiene formalmente integrada un área de asistencia técnica constructiva y de asesoría para sus clientes, el resto de las IMF establecieron alianzas con organizaciones reconocidas a nivel internacional por su capacidad para impulsar el tema de agua y saneamiento entre las poblaciones más vulnerables.

#### Se identifican dos tipos de proveedores:



Son por lo general organizaciones internacionales con mucha experiencia y el saber-hacer para apoyar a organizaciones interesadas en fortalecer las capacidades de su personal y de las poblaciones metas para mejorar las condiciones habitacionales, higiene y salud. Las mencionadas por las instituciones fueron: Hábitat para la Humanidad, PRODEL, Water for People y Water.org.

En todos los casos coinciden con lo útil e idóneo que fue el desarrollo de estas alianzas para el fortalecimiento técnico y que brindó mejores capacidades y habilidades en los asesores en la venta del producto (empoderó el trabajo de los asesores, ahora tienen la capacidad de presentar, asesorar y recomendar opciones de inversión a los clientes). Adicionalmente recibieron apoyo en la estructuración de catálogos constructivos para facilitar la venta y ajustar la publicidad de los productos.

**Cuadro 4**

#### Proyectos de Agua y Saneamiento Organizaciones internacionales aliadas de las IMF

	ADOPEM	BANCO POPULAR	FAPE	FHA	HPHES	Mayaversatil	PANA PANA
Hábitat para la Humanidad	X	X			X		X
PRODEL							X
Water for People			X	X		X	
Water.org	X						



### Proveedores de equipos, insumos y tecnologías tipos de proveedores

En este grupo están principalmente las ferreterías, ventas de materiales, empresas especializadas en tecnologías como los biodigestores.

Exceptuando uno de los casos, el resto de las organizaciones levantaron un inventario de proveedores de insumos para la construcción y de tecnologías a fin de recabar información de la oferta existente y de estructurar sus catálogos para la venta y elaboración de presupuestos. **Este inventario facilitó la venta del producto y ayudó a la estructuración de los presupuestos de las inversiones con mayor precisión. En ningún caso tanto los aliados de fortalecimiento como los proveedores le significaron costos a las IMF.**

Es en este grupo de proveedores donde se identificaron ciertas dificultades con socios que mantengan el compromiso en la calidad de los equipos entregados, cumplimiento de los tiempos de entrega, garantías, mantenimientos etc. y que si bien su giro sea comercial tenga coincidencia con la institución financiera en cuanto al propósito de desarrollo de la acción. Esto es clave, en opinión de los asesores y clientes, debido a que cualquier falla o incumplimiento de parte del asesor o de los equipos que se venden recae directamente en la institución financiera y existe el riesgo de incumplimiento de las cuotas de parte de los clientes.



**Si bien, no hay aún experiencias de incumplimiento de parte de las empresas proveedoras de tecnologías, para las IMF significa de alguna manera cierto riesgos, dadas experiencias similares con proyectos de energías renovables, activos productivos, entre otros.**

## 5.4. Formación de personal

La formación del personal fue una actividad que todas las IMF desarrollaron y que consideraron estratégica para el impulso del producto, exceptuando Habitat para la Humanidad El Salvador, por las características propias de la institución, el resto de las IMF basaron la formación del personal con las alianzas establecidas. Importante señalar el caso de ADOPEM que cuenta con personal especializado dentro de la organización con capacidad de transmitir capacitación y entrenamiento al personal en temas del concepto Eco-Vivienda.

Este fortalecimiento se estructuró para que los asesores tuviesen los conocimientos en temas constructivos que involucraban aspectos como condiciones de terreno o de la vivienda (piso, paredes, techos) y temas de agua y saneamiento (baños, inodoros, pilas sépticas, biodigestores, tinacos receptores de agua, lavamanos, lavaderos, entre

otros), la formación incluyó la estructuración presupuestaria y aspectos para la calidad de los insumos.

Un elemento interesante a puntualizar en la entrevista con los asesores es el valor que le dan a las capacitaciones tanto en el producto financiero como en la construcción de las diversas soluciones para inversiones de agua y saneamiento, se percibe que la calidad y cantidad de información brindada a los asesores en conjunto con su experiencia los ha empoderado con este tipo de productos.

Sin embargo, al mismo tiempo en tres IMF los asesores consideran que se requiere reforzamiento en los temas y actualización periódica. Fue igualmente común encontrar que los asesores tuvieron que reforzar por su cuenta temas y conocimientos.

Importante resaltar que Hábitat para la Humanidad de El Salvador tiene personal dedicado al tema constructivo lo que facilita el apoyo al cliente en la planificación y elaboración de esquemas o planes de construcción. Por otro lado, Banco ADOPEM dispone de un coordinador del proyecto con conocimientos técnicos que refuerza de manera constante a los asesores en la parte técnica.

Las dificultades más señaladas fueron dos: i) En algunos casos los asesores estuvieron al inicio reacios a este tipo de producto financiero dada la cantidad de información y conocimientos requeridos (puede considerarse esto

como parte de la curva de aprendizaje), en tres de las instituciones se tuvo que reforzar las capacitaciones y el entrenamiento a fin de mejorar los conocimientos del personal y apropiarlos del producto; y ii) Las implicaciones del COVID-19 en el entrenamiento del personal, en este caso se hicieron uso de las tecnologías de comunicación para realizar las capacitaciones y, en la medida de lo posible, realizar capacitaciones presenciales pero con grupos pequeños.

## 5.5. Promoción y mercadeo

Con el COVID-19 buena parte de las organizaciones hicieron uso de la promoción y publicidad mediante formatos digitales o no presenciales como las redes sociales, el envío a sus clientes de material publicitario digital utilizando canales de comunicación como la aplicación WhatsApp, entre otros. Además, se mantuvo el uso de spots radiales, participación en programas de radios comunitarias y perifoneo.

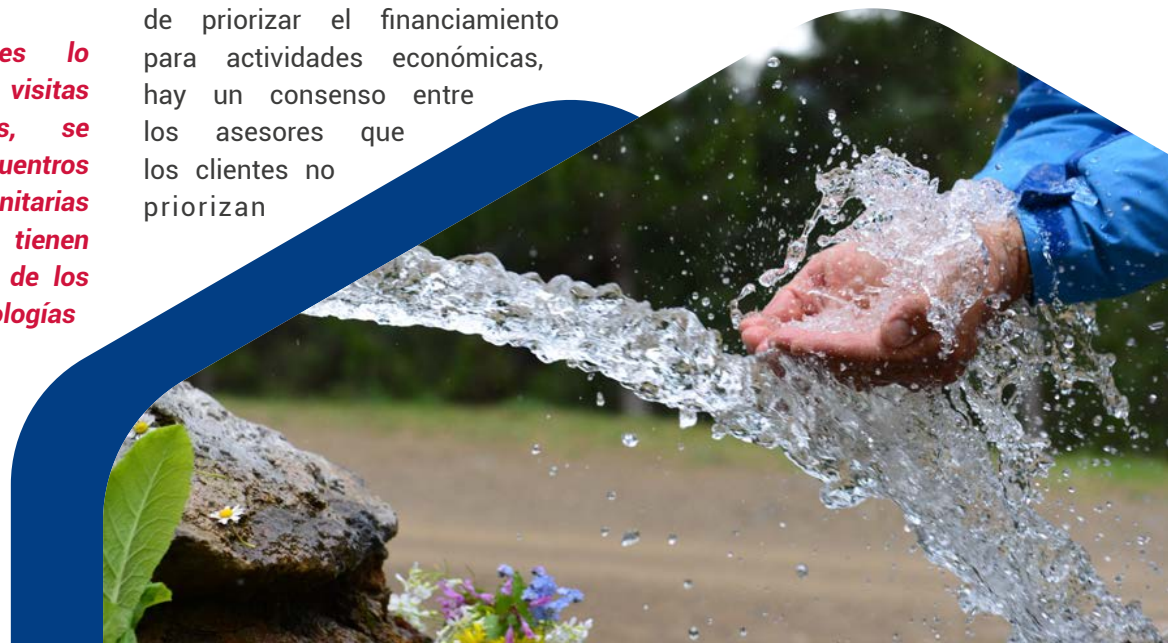
**Cuando las condiciones lo permiten, se realizan visitas a clientes potenciales, se aprovechan reuniones y encuentros de organizaciones comunitarias donde los promotores tienen relación y los encuentros de los grupos en las metodologías grupales.**

Sin embargo, la mejor manera de vender el producto fue a través de visitas directas y en algunos casos, por iniciativa de los asesores, se hacían visitas demostrativas a clientes con las inversiones ya implementadas como forma de asegurar la venta con los clientes.

De lo anterior surge una paradoja: Si bien los déficits y necesidades de inversión en la vivienda y más en la gestión de los recursos relacionados a agua y saneamiento son altos, hay muy poco interés de obtener un crédito para realizar estas mejoras. Apartando el tema de priorizar el financiamiento para actividades económicas, hay un consenso entre los asesores que los clientes no priorizan

o no ven importante mejorar las condiciones de salud y hacinamiento. Lo anterior demanda un esfuerzo adicional por parte de los asesores para vender el producto.

Sin embargo, tanto los asesores como los clientes mismos consideran que el encuentro con los clientes bien sea de forma directa o mediante reuniones grupales es la que asegura o "cierra" la venta del producto. De hecho, al revisar los datos de las encuestas pocos clientes se refiere a los medios no



presenciales (medios digitales, redes sociales, radio, perifoneo, etc.) como la manera en que supo del producto, lo común es por referencia de otro cliente (para los clientes nuevos) o por el asesor que lo atiende (para los clientes actuales).

Buena parte de las instituciones se auxiliaron de terceros (consultores o aliados de servicios de asistencia técnica) para afinar el diseño del material publicitario. Esto funcionó para reducir los tiempos en el aprendizaje de la comercialización de los productos.

Una gestión relevante es Pana Pana que está trabajando en una aplicación digital que permita proyectar de forma rápida y sencilla la imagen de cómo quedaría la vivienda del cliente con la inversión

a realizar.

## Rentabilidad

Exceptuando Banco ADOPEM y Banco Popular, no todas las organizaciones han hecho análisis de rentabilidad del producto. Además, que no está claro si se ha logrado un punto de equilibrio. Una primera explicación puede estar en el tiempo que los productos han estado en el mercado y las restricciones provocadas por el COVID-19 que no han dejado madurar los productos.

Sin embargo, si valoran que los productos generan rentabilidad social en las comunidades donde participan,

particularmente en las zonas rurales. También es importante señalar que las IMF han afirmado tener un manejo adecuado de la mora (exceptuando una institución, los rangos andan entre 0% al 3%). Se da el caso de una IMF que fue seriamente afectada en su cartera total por la combinación del COVID-19 entre sus clientes y las afectaciones de los huracanes ETA e IOTA, lo que generó que su mora se encuentre por encima de este rango.





## 6

## Análisis de las encuestas a clientes

La información que se presenta a continuación es el resultado del procesamiento y análisis de la encuesta realizada a 25 clientes de las siete Instituciones de Microfinanzas que participaron en el proyecto. El periodo de entrevistas se llevó a cabo entre el 7 de septiembre y el 7 de octubre del 2021.

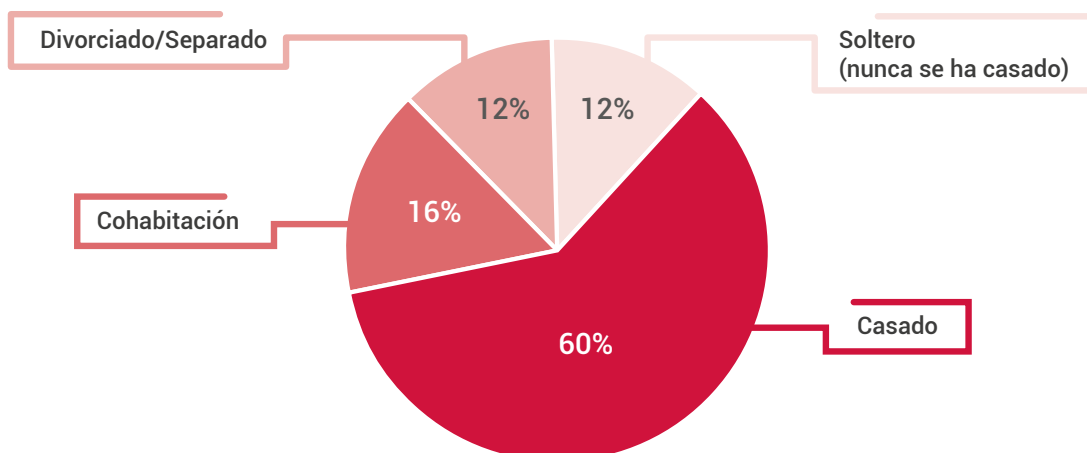


## 6.1. Datos socioeconómicos

Los rangos de edad de los clientes encuestados están entre los 24 y 64 años de edad. Siendo el promedio de 43 años. El rango de los 40 a 50 años es donde se observa la mayor proporción de los clientes (43%). De la edad podemos inferir que el tipo de cliente que adquiere este tipo de financiamiento son clientes que se encuentran en su ciclo de vida de estabilidad económica, social y de pareja que les permite realizar mayores inversiones en infraestructura. Lo anterior se relaciona con su situación civil, en el Gráfico 1 que se ve a continuación el 76% de los encuestados están casados o cohabitando en unión libre. El 24% restante están en las categorías de soltero y divorciado/separado. Llama la atención en este grupo que, exceptuando un hombre, todas son madres solteras viviendo con sus hijos.

Gráfico 1

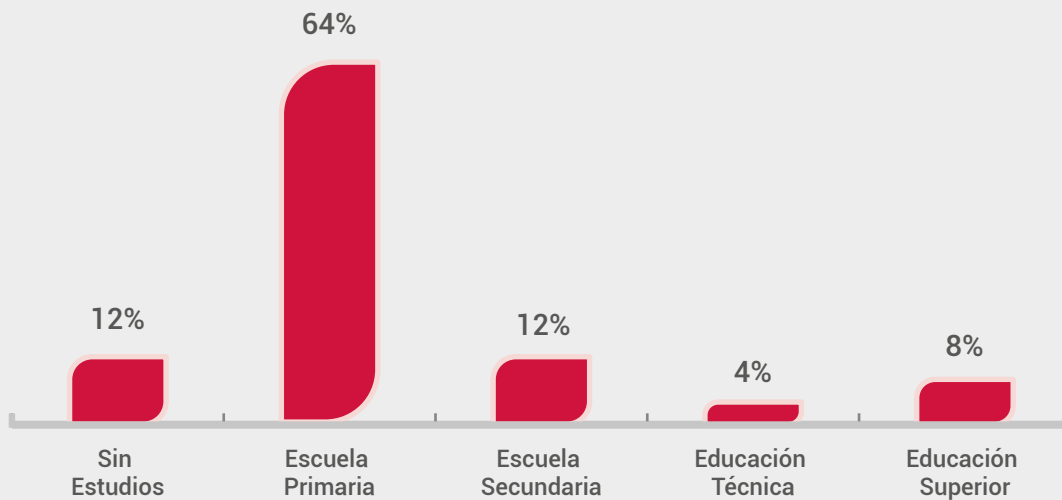
Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Situación civil



**En términos de sexo el 60% de las encuestadas son mujeres. El nivel de escolaridad de los encuestados es bajo (Gráfico 2), se concentra principalmente en la educación primaria con el 64%, el 12% tiene una condición de analfabeta y el 24% con educación secundaria o mayor, esta es una característica común en los países de la región y que se acentúa más en las zonas rurales.**

Gráfico 2

## Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Nivel de Escolaridad



*Elaboración propia basado en encuestas a clientes. Septiembre 2021*

En cuanto al número promedio de personas que habitan en las viviendas, son de 5 personas, 3 mayores a 18 años y 2 menor de 17 años. Cuando se revisa el dato de moda se observa que el número de personas viviendo en la misma casa es de 4 personas (2 mayores a 18 años). Si tenemos en cuenta que prácticamente el 100% de los clientes son rurales o peri-urbanos donde el hacinamiento es mayor, podemos inferir que los clientes seleccionados para implementar dicho producto -bien sea de forma intencional o accidental- son clientes estables en las diversas facetas de su vida.

En el cuadro 5 se muestra que el 72% de los clientes encuestados son clientes que ya han tenido financiamiento con la institución. En contraste, es interesante identificar que el 28% son clientes que por primera vez reciben financiamiento de la institución respectiva. Una explicación que surge de las entrevistas con los asesores es que este

tipo de financiamiento sirve de gancho para atraer nuevos clientes, además que los montos son relativamente bajos por el tamaño de las inversiones a realizar y se aseguran que estos nuevos clientes sean recomendados por clientes de confianza o representantes de organizaciones comunitarias locales. Para los clientes antiguos el número de promedio de crédito recibidos incluyendo el actual es de 4.

**Cuadro 5**

**Antigüedad Clientes  
Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento**

CANTIDAD DE CRÉDITOS RECIBIDOS	NÚMERO	PORCENTAJE
Segundo o más crédito	18	72%
Primer crédito	7	28%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

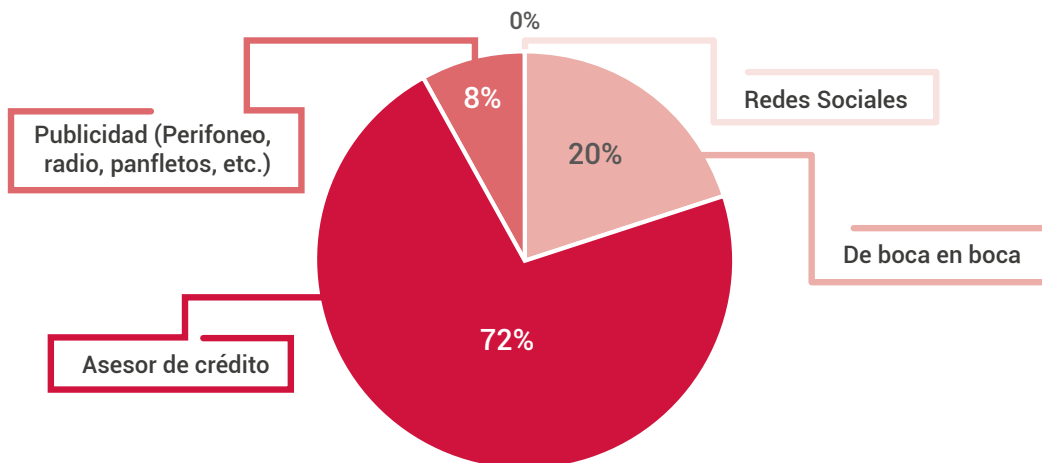
Elaboración propia basado en encuesta a clientes. Septiembre 2021



La principal fuente de información de los clientes (Gráfico 3), son los promotores de crédito, el 72% de los clientes se enteraron del producto por visita de los promotores a sus hogares, le sigue en orden de importancia los vecinos y amigos que ya son clientes de la institución con el 20%. El uso de los medios de promoción y publicidad no presenciales como el perifoneo, cuñas radiales, publicidad digital y física logró conseguir al 8% de los clientes. Un factor que puede explicar lo anterior es que este tipo de financiamiento requiere un esfuerzo adicional de convencimiento a los clientes.

**Gráfico 3**

**Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento  
Cómo se dio cuenta del Producto de Agua y Saneamiento**



Elaboración propia basado en encuestas a clientes. Septiembre 2021

En el tema de las actividades económicas el cuadro 6 muestra que el 72% están concentradas en comercio (en su mayoría pulperías que están dentro de sus viviendas) y servicios (principalmente mototaxi), ambas actividades económicas son de rápida circulación de dinero lo que permite mantener un flujo y hacer ahorros diarios para el pago de la cuota. Además, el 16% tiene empleos formales tanto en el sector público y privado. El 12% están en actividades de procesamiento de alimentos (tortillerías, ebanistería).

Es importante mencionar que la actividad económica que se menciona es del cliente entrevistado. No se refiere al ingreso de la familia. En cuanto a los ingresos el monto promedio y la mediana son cercanos a los U\$500 dólares americanos al mes (U\$539 y U\$453 respectivamente). Sin embargo, hay una amplia disparidad en los ingresos que van desde U\$86 dólares hasta los U\$1,294 dólares.

**Cuadro 6****Principal actividad económica del cliente  
Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	NÚMERO	PORCENTAJE
Comercio al por menor de productos agrícolas o no agrícolas	11	44%
Servicio	7	28%
Empleado/empleada del sector público/privado	4	16%
Pequeña industria / Procesamiento	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia basado en encuesta a clientes. Septiembre 2021

## 6.2. Condiciones del crédito

El 100% de los entrevistados consideran que obtuvieron el financiamiento en el momento oportuno. Una posible explicación es que los procesos constructivos o de inversión en las viviendas no dependen de factores ambientales, disponibilidad temporal de materiales de construcción, o épocas del año para hacer inversiones.

En cuanto al crédito solicitado el 72% dijo haber recibido el monto que solicitó, un 24% dijo que un poco menos y un 4% dijo que mucho menos de lo solicitado. Estos resultados

son compatibles con lo adecuado del monto para realizar las inversiones esperadas: **El 52% de los clientes dijo que el monto fue el adecuado en contraste con el 28% que dijo que fue ligeramente bajo y el 16% demasiado bajo (ver cuadro 7).** En concordancia con los datos anteriores, cuando se realizó la pregunta de si tuvo que utilizar financiamiento adicional para realizar la inversión el 72% dijo que sí. Siendo el ahorro propio (11 casos) y apoyo de familias (7 casos) las fuentes utilizadas.

**Cuadro 7****Monto del Crédito adecuado a la Inversión  
Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento**

OPINIÓN SOBRE EL MONTO RECIBIDO	NÚMERO	PORCENTAJE
Demasiado bajo	4	16%
Ligeramente bajo	7	28%
Adecuado	13	52%
Ligeramente alto	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia basado en encuesta a clientes. Septiembre 2021

Una explicación a estos resultados puede estar en lo inesperado de los gastos y comisiones que se tienen que pagar anticipadamente. Además, en casos concretos tenían expectativas de recibir montos mayores para implementar inversiones adicionales a las indicadas en el destino del crédito. Otro factor que se identificó fue el incremento de los materiales de construcción influyó en tener que echar mano de opciones adicionales para financiar la construcción.

Llama la atención el nulo uso de financieras o similares. Auscultando con los clientes por este fenómeno fue común obtener respuestas sobre que la IMF es la única que acepto financiarles, o que otras financieras exigen muchos requisitos, trámites complejos, garantías excesivas, montos de las cuotas altos y tasas de interés mucho más altas.



**En cuanto a los plazos, el 100% de los clientes ven adecuado los plazos, el monto de las cuotas y los pagos mensuales.**

Se identifican dos explicaciones: Primero un buen análisis de los asesores para identificar la capacidad de pago de los clientes y segundo que la dinámica de sus actividades

económicas les permite ahorrar en un mes el monto para la cuota.

En cuanto al acceso del crédito, es un punto a destacar, todos los clientes valoraron alto la facilidad de acceder a los préstamos de su respectiva institución. El 32% considera que es bien fácil acceder al financiamiento y el 68% lo considera como aceptable.

El concepto que los clientes tienen como aceptable indica que las condiciones establecidas están adecuadas a su entorno, su dinámica económica y sus condiciones de vida. No es por tanto una opinión neutral o indiferente, por el contrario, es una valoración positiva. En contraste, referido al aspecto más difícil de acceder al crédito, 13 mencionaron que no tuvieron problemas, 10 clientes si tuvieron, de ellos 6 mencionaron el cobro de las comisiones, 3 que le tomo 15 días el desembolso y 1 se refirió a la alta tasa de interés.



Los periodos de espera para desembolso fueron de 1 a 2 días cuando mucho, exceptuando tres casos donde el periodo de espera fue de 15 días. Los periodos de gracia no existieron y la primera cuota se hace un mes posterior al desembolso conforme el plan de pago establecido. El 100% de las condiciones del financiamiento son adecuadas a la actividad económica que desempeña. En cuanto a lo razonable del costo del crédito (cuadro 8) el 84% dijo que, si encontraba razonable el costo, un 12% considera ligeramente alto (muy relacionado con las comisiones) y un 1% consideraba alto el costo del financiamiento. En contraste, solo 2 clientes han tenido algún inconveniente con el pago del financiamiento, referido principalmente con el atraso en las cuotas.

*Lo anterior puede tener su explicación en el incentivo que se estableció en la tasa de interés baja al resto de la oferta que tiene la institución y como los clientes lo perciben con la cuota mensual. El único cliente que se queja directamente de la tasa de interés es un cliente muy bien informado, con experiencia de trabajar con organizaciones no gubernamentales y que sabe del costo efectivo del financiamiento.*

**Cuadro 8**

**Costo del crédito  
Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento**

RAZONABILIDAD DEL COSTO DEL CRÉDITO	NÚMERO	PORCENTAJE
Sí, es razonable	21	84%
Ligeramente alto	3	12%
Demasiado alto	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

### 6.3. Asistencia técnica

A la pregunta si recibieron asistencia técnica el 64% dijo que no en contraste con el 36% que dijo sí. Los casos que dijeron que, si se concentran en 3 IMF en particular, donde fueron guiados por los asesores de crédito sobre la inversión a realizar, recomendaciones de modelos/esquemas constructivos (planos), elaboración de presupuesto. Además, hay un par de casos donde el proveedor les apoyó en la implementación de nuevas tecnologías (casos específicos de biodigestores). Hay que mencionar sin embargo que todos los casos mencionan el apoyo que brinda el asesor sobre el producto financiero y la gestión del mismo. De los casos donde se menciona la asistencia técnica el 67% menciona que antes no tenía conocimiento de la información recibida y el 33% menciona que si conocía de algunos temas.

***Es importante hacer una reflexión sobre la asistencia técnica particularmente con el alcance y expectativas de los clientes y las instituciones: Todo lo relacionado al proceso de formalización y gestión del crédito tanto clientes como asesores consideran como parte del proceso normal en la aprobación del crédito.***

Donde existen consideraciones distintas es en el tipo de apoyo en la inversión que se realiza: Para las IMF la asistencia funciona como asesorías. Todos los asesores de crédito tienen los conocimientos y habilidades para recomendar a los clientes sobre el tipo de inversión a realizar. Esta asistencia permite definir qué tipo de infraestructura puede el cliente construir, basado en las condiciones del terreno, la vivienda, capacidad de pago de los clientes, acceso a agua potable, entre otros. Un ejemplo común es que los clientes puedan optar a construir en combo el baño, inodoro, pila, y depósito de agua. El asesor en este caso recomienda si es viable hacer todas las inversiones de una vez o, ir bajo un enfoque de progresividad. Toda esta asesoría los clientes no necesariamente la reconocen como parte de la asistencia técnica de parte de la institución, la perciben como un apoyo adicional hacia ellos, pero no asistencia que les brindan las IMF.



Además, es común por parte de los asesores apoyar en la elaboración del presupuesto (esto implica tomar medidas, análisis de inversión, requerimientos de insumos, costos de materiales, etc.). Esta asesoría le permite al asesor determinar el monto de la inversión, determinar la capacidad de pago del cliente y dar seguimiento a la ejecución de la obra que se está financiando. Igual que el caso mencionado en el párrafo anterior no todos los clientes consideran este apoyo como asistencia técnica.

Los clientes relacionan la asistencia técnica con el apoyo directo en el proceso constructivo o en la implementación de la nueva tecnología que se está financiando, es por ello que consideran como asistencia el apoyo de los albañiles o de las empresas a cargo de la instalación de determinadas tecnologías.

### 6.4. Uso del crédito

Durante la prospección y análisis previo a la aprobación del crédito, generalmente los clientes tienen identificada una inversión o mejora a realizar, en este proceso y por los límites establecidos en los montos y acorde a la capacidad de pago de los clientes, los asesores en su mayoría recomienda inversiones adicionales que se pueden realizar bajo un enfoque de progresividad, combinando inversiones, siendo el más común la mejora/elaboración de baños techados, inodoros y pila para lavar, en algunos casos se agregaban almacenadores de agua, pilas sépticas y biodigestores. Por considerarse una mejora en la vivienda se incluye también la instalación de paneles solares que incluye freezer, baterías y un juego de bujías.

En el gráfico 4 se identifica que la mayor inversión realizada fue en los baños techados (23 clientes), 7 optaron por cisternas o depósitos de agua potable para consumo humano, 7 clientes invirtieron en implementación de inodores con fosa sépticas, 5 construyeron pila con lavadero y 2 instalaron biodigestores en la vivienda.

Un aspecto a enfatizar y que es muy valorado por los clientes es el cambio sustancial que significa la inversión en nueva infraestructura para agua y saneamiento. Un ejemplo común es de pasar de letrinas, muchas de ellas en mal estado que están fuera de la vivienda a una distancia lejana dentro del terreno, el primer efecto que mencionan los clientes al hacer esta inversión es en la seguridad. Otro ejemplo común es pasar de baños con paredes de madera

en pésimas condiciones y sin techo a tener un área de baño de concreto o "minifalda" techado. Nuevamente el tema de la seguridad y comunidad vuelve a ser mencionado.

A como se ha venido mencionando, las inversiones se realizan bajo el concepto de combos de inversión es por ello que una buena parte de los clientes incluyeron en las construcciones mejoras a la vivienda (11 casos) con una amplia variedad de destinos: Elaboración de 1 ó 2 divisiones de cuartos, ampliación en negocio, arreglos menores como cielos rasos, etc.

Gráfico 4

#### Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento Frecuencia de inversiones realizadas



Elaboración propia en base a encuesta a clientes. Octubre 2021





Referente a la pregunta sobre la posibilidad de hacer la inversión sin el apoyo de la IMF el 64% dijo que no y el 36% dijo que sí, pero con mucha dificultad. Con el segundo porcentaje profundizando más en la respuesta lo que argumentaron la mayoría de los clientes es que la inversión se hubiese aplazado de 1 a 3 años esperando ahorrar. En relación a la inversión con asistencia técnica, el 88% considera que hizo o pudo haber hecho la inversión sin necesidad de asistencia técnica, el restante 12% menciona de la necesidad de asistencia para realizar la inversión (a manera de ejemplo dos madres solteras y uno de los clientes que invirtió en el biodigestor consideran que por su cuenta no hubiesen hecho la construcción sin el apoyo del asesor).

**Es importante resaltar que la respuesta no indica necesariamente una falta de interés por la asistencia técnica, lo que indica es que las inversiones en agua y saneamiento, pueden realizarse con o sin asistencia técnica.** Un elemento que puede explicar esta situación es la relativa facilidad para contratar albañiles con experiencia constructiva. Ocho casos entrevistados se apoyaron con albañiles familiares o que ellos mismos son albañiles lo que reduce el interés por buscar asistencia técnica.

En cuanto al tiempo de espera y disponibilidad de los materiales, exceptuando los casos de biodigestores todos expresaron que no tuvieron inconvenientes en conseguir todos los materiales requeridos prácticamente en 1 día.

Hay una amplia red de ferreterías en sus comunidades o bien en los principales pueblos cercanos. Un aspecto importante a mencionar fue el tiempo de espera de los albañiles, los periodos de esperas andan

situación es la disponibilidad de albañiles en las comunidades rurales y que se concentran en los principales pueblos. Sin embargo, esto no significa escases de albañiles.

El 76% de los clientes no tuvieron ningún inconveniente posterior a la inversión, el restante 26% se enfrentó a problemas menores con los albañiles, filtraciones menores que fueron resueltos en su momento. Importante señalar que 2 de los casos que enfrentaron problemas fue producto de los efectos de los huracanes ETA e IOTA que dañaron de forma parcial o total las paredes de la casa, afectando inversiones en baños, pilas, etc. El 100% de los clientes opinó sentirse satisfecho con los proveedores de materiales y albañiles.

”

El 100% de los clientes considera que la oferta de los productos financieros para el acceso a servicios de agua y saneamiento de las IMF es mejor en términos de calidad-precio en relación a otros productos. Así como se mencionó con anterioridad, la mayoría de los clientes tienen en alta consideración la facilidad de acceso al financiamiento, el apoyo otorgado durante la prospección y las condiciones establecidas. También reconocen los incentivos en la tasa de interés y la cuota mensual a pagar. La utilidad de la inversión está ligada principalmente a las condiciones de vida de la familia en la vivienda: El 72% considera que la inversión es para la casa, el 4% menciona que es para el negocio y el 24% para ambos lugares (ver cuadro 9).



Cuadro 9

### Utilidad de la Inversión Clientes IMF - Crédito Agua y Saneamiento

¿ES ÚTIL PARA SU VIDA FAMILIAR O ECONÓMICA?	NÚMERO	PORCENTAJE
Sólo para la vida cotidiana personal	18	72%
Sólo para mi negocio	1	4%
Ambos	6	24%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

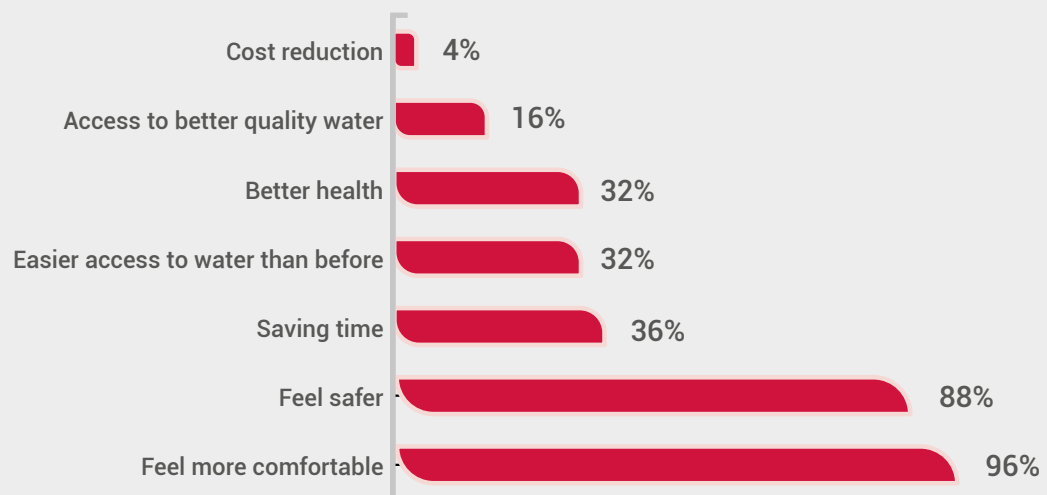
Elaboración propia basado en encuesta a clientes. Septiembre 2021

## 6.5. Impacto

Todos los encuestados consideran que ha mejorado la calidad de vida de su familia (84% dicen que mucho y 16% dicen que algo). El 100% de los clientes recomendarían este tipo de crédito a otras personas y solo uno menciona que no volvería a solicitar crédito con la IMF. Los cambios y mejoras están relacionados a la seguridad y comodidad obtenida (96% y 88% respectivamente), el 36% valoran el ahorro en tiempo y el 32% valoran el acceso a agua y mejora de la salud.

Figure 5

### Clients MFI - Credit Water and Sanitation Water and sanitation credit change in quality of life



Elaboración propia basado en encuesta a clientes. Septiembre 2021

**En general el 100% de los clientes están satisfechos con la inversión en agua y saneamiento realizada, de los cuales el 76% están muy satisfechos de la atención y los resultados obtenidos al ser clientes de la IMF. Si bien los comentarios sobre el cambio en su nivel de vida de sus familias, se concentran en la comodidad y seguridad que da el tener un baño con techo y paredes, el tener mayor privacidad dentro de la vivienda y la comodidad y seguridad que implica tener un inodoro adecuado y no tener que ir ahora a letrina o al aire libre.**

## 7

## Lecciones aprendidas

## 7.1. Identificando los factores de éxito

- 
- 01**  Es menester señalar la importancia que tuvieron los estudios de mercado de previo para la ubicación geográfica, destinos de inversión, estructuración de producto financiero, tipología de clientes, zonas geográficas, etc.
- 02**  Adecuada selección de clientes: Estables a nivel económico, social y familiar, lo que incrementa las probabilidades del pago de las cuotas: Clientes más estables están más interesados en mejorar las condiciones de vida y comodidad de sus familias y priorizan en sus gastos el pago de vivienda.
- 03**  En la etapa del pilotaje del producto financiero se requiere una selección conservadora de los clientes a quien se puede brindar el financiamiento. Hay una curva de aprendizaje que los asesores deben recorrer relacionada principalmente con el manejo y apropiación de los diversos destinos que pueden ofrecerse.
- 04**  La importancia de los asesores con conocimiento de las redes sociales de las comunidades: La acción del promotor en la venta del producto es vital, esto permite profundizar la identificación de clientes potenciales; identificar redes locales para la promoción del producto; tener las capacidades y conocimientos para recomendar el tipo de inversión bajo el enfoque de progresividad o de combos; apoyo en el diseño de presupuesto y asegurar la calidad de la inversión durante el seguimiento.
- 05**  Flexibilidad y amplitud en los destinos del financiamiento: Si bien el producto financiero puede ser uno solo, los destinos deben ser varios y flexibles a las condiciones de entorno, la vivienda y el terreno de los clientes.
- 06**  Aunque no se ha logrado observar resultados del enfoque de progresividad de las inversiones impulsadas por las instituciones, por el tiempo de ejecución que tienen los proyectos, este enfoque reduce los riesgos de sobreendeudamiento, fideliza al cliente y asegura un posterior crédito para la siguiente etapa de inversión.
- 07**  Un denominador común de los clientes entrevistados es reconocer a su respectiva IMF la oportunidad de financiarles. Los clientes valoraron mucho la facilidad de la tramitología, las condiciones crediticias distintas a los otros productos financieros (principalmente que no solicitan garantía física, el bajo monto de la cuota mensual a pagar y la tasa de interés). Desde la oferta se puede explicar por lo asertivo que fueron en la estructuración del producto y la selección de clientes con buen récord crediticio o buenas referencias en la comunidad.
- 08**  Es clave las alianzas con empresas u organizaciones que fortalezcan los conocimientos y habilidades del personal en los temas de agua y saneamiento.

## 7.2. Prácticas no exitosas



Hay que evitar salir al mercado con pocos destinos de agua y saneamiento: Optar por un producto limitado a uno o dos destinos reduce la oferta y lo atractivo del producto, así como los incentivos de los clientes para optar a un financiamiento. Las características de este tipo de inversiones facilitan tener una variedad de destinos con diversas combinaciones de construcción. Un ejemplo es una IMF que inició la oferta con un producto para baño e inodoro, cuando la demanda solicitaba otros destinos como lavaderos, pilas sépticas, etc.

01



Falta de transparencia en las condiciones del crédito, principalmente con el cobro adelantado de comisiones y gastos de papelerías. Hay poco entendimiento de esta condición entre los clientes y en muchos casos se sorprenden del cobro.

02

## 7.3. Consideraciones para la masificación, replicabilidad y sostenibilidad

01

No es un producto para todos: Si bien los indicadores sociales relacionados con la vivienda, acceso a agua, saneamiento muestran grandes déficits en todos los países de la región. Las IMF deben ser muy cuidadosas con este tipo de financiamiento, no todas las familias tienen las mismas necesidades y condiciones para adquirir un financiamiento para estos destinos.



Un factor clave en el proceso del pilotaje fue elaborar estudios de mercados apropiados que definieran muy bien la zona geográfica de implementación del piloto, la tipología de cliente, y la demanda por inversiones en agua y saneamiento. A ello se agrega la capacidad de las IMF de contratar consultores de calidad.

02

03

Financiar iniciativas de agua y saneamiento requiere conocimientos técnicos y constructivos tanto por el personal de campo como las gerencias. Es clave que las IMF que participen en estas iniciativas tengan como aliados instituciones que fomenten inversiones de agua y saneamiento para poblaciones de bajos ingresos que fortalezcan las capacidades técnicas y de conocimientos del personal a fin de tener las habilidades para identificar las necesidades de los clientes, poder recomendar insumos y cronogramas de inversión, apoyar en la estructuración de los costos a los clientes y recomendar el tipo de inversión a priorizar. Esto incluye también empresas proveedores de tecnologías.



Es importante construir de previo las alianzas necesarias con organizaciones de fortalecimiento, asistencia técnica y proveedores de tecnologías que aseguren calidad y coincidencia con la filosofía y misión social de las instituciones de microfinanzas. Cuando se estructuran las alianzas "en el camino" se pueden crear situaciones que demerita la gestión con los clientes y desincentiva la continuidad del producto dentro de la institución.

04

05

La experiencia de los asesores, su relación con las comunidades donde operan y el entrenamiento que se les otorga es clave para ampliar la cobertura de este tipo de productos.



La promoción y publicidad debe ser variada y amplia. Combinando tanto los medios tradicionales como el perifoneo, cuñas radiales y brochures, como el uso de las plataformas tecnológicas y la publicidad digital, el punto principal es como adaptar la promoción de este tipo de productos y destinos para que efectivamente llegue al grupo meta de interés.

06

07

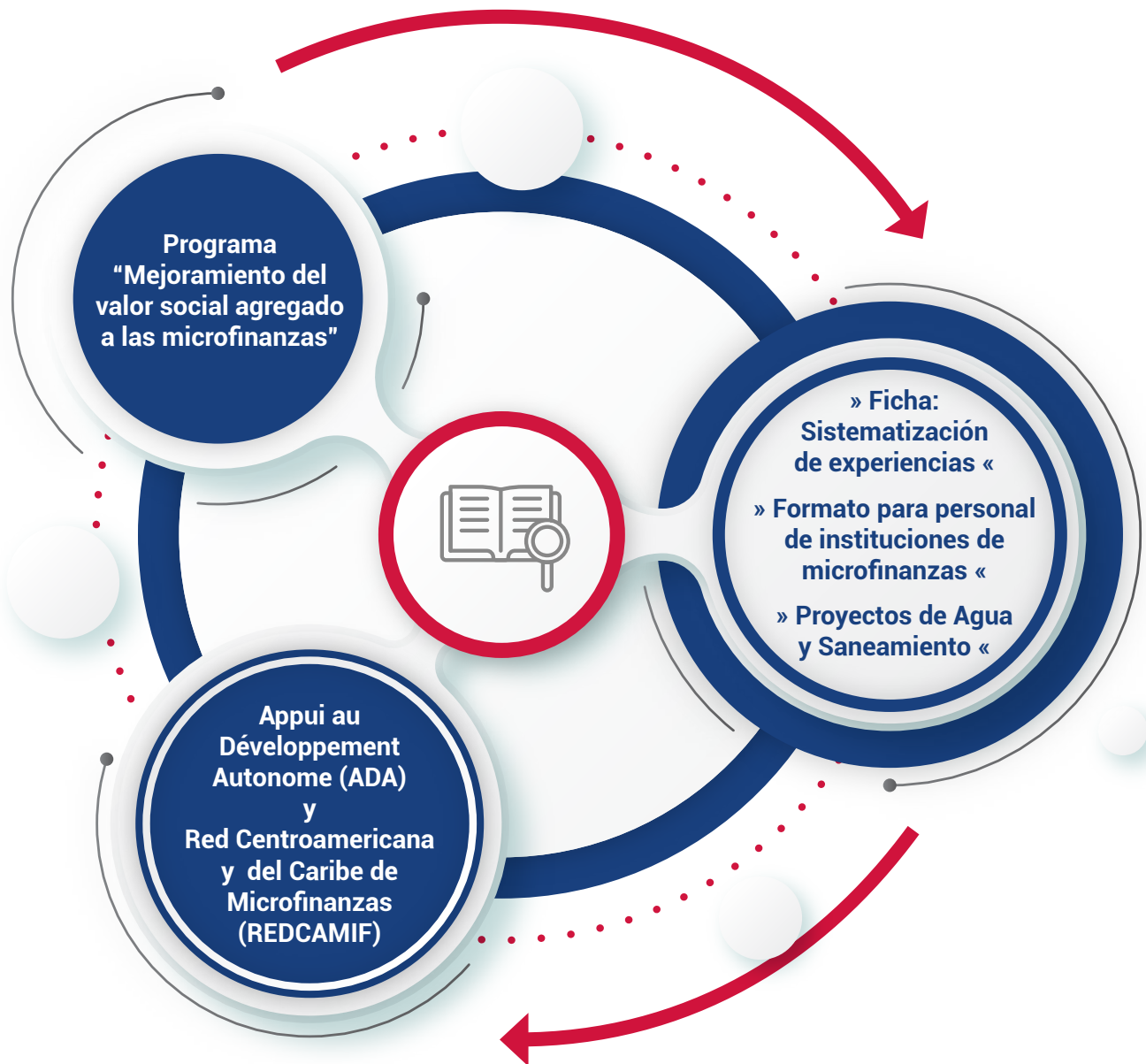
En un paso siguiente de masificación la siguiente etapa debe considerar el desarrollo de indicadores sociales en el acceso y uso de las inversiones y tecnologías que se financian.



# 8

## Anexos

### 8.1. Formato de entrevista a personal de instituciones de microfinanzas



### Uso de la ficha de sistematización

Mediante envío y relleno de información por funcionarios de IMF

### Funcionarios a entrevistar en caso de ser necesario

Asesores de créditos encargados de pilotos (máximos 2)

Funcionario a cargo de proyecto

### Clientes

Mínimo 3 clientes – Máximo 5 clientes

Proyecto de la IMF (título y componentes principales del proyecto):

Institución de Microfinanzas ejecutora:

Objetivo general:

País:

Tiempo de ejecución del piloto: (fechas y duración del proyecto)

Ubicación del piloto (características generales de la zona):

¿Cuál fue la motivación de la IMF para implementar el proyecto?

Al finalizar el proyecto, la IMF está satisfecha con la forma en la que se concibió el mismo

¿Por qué?

Que hubiera cambiado en la concepción del proyecto (producto, segmento de clientes, zona de implementación, resultados esperados en los etc.), metas, ¿En qué momento y por qué?

¿Qué opina del enfoque centrado en el cliente utilizado para la implementación de este proyecto? ¿Está satisfecho con el mismo? ¿Volvería a utilizar este enfoque en la implementación de otros proyectos?

¿Cuáles fueron los grandes éxitos del proyecto?

Desde la perspectiva del impacto a clientes y desde la perspectiva de la IMF (max. 5)

¿Cuáles fueron las grandes dificultades del proyecto? (max. 5)

¿Cuáles fueron los resultados inesperados del proyecto?

Resultados adicionales a los clientes y al fortalecimiento de las IMF

¿Cuáles fueron los cambios durante la ejecución del proyecto frente a lo que se había planteado inicialmente?

Por favor califique su satisfacción general con la ejecución del proyecto de 1 a 5. Donde 1 es poco satisfecho y 5 es muy satisfecho.

Número de clientes financiados

## 1. Diseño y Adaptación del producto

- 1.1. ¿Qué hubiera cambiado en esta fase, en qué momento y por qué?
  - 1.2. ¿Cuál fue el factor de éxito durante esta fase y por qué?
  - 1.3. ¿Cuál fue la mayor dificultad durante esta fase?
  - 1.4. ¿Hasta qué punto la IMF estaba lista internamente para la implementación de un nuevo producto?
  - 1.5. ¿Los resultados del estudio de mercado fueron útiles para el desarrollo del proyecto?
  - 1.6. ¿Qué ajuste haría a los productos para que sean un factor más efectivo para competir?
- 

## 2. Formación del personal

- 2.1. ¿Qué hubiera cambiado en esta fase, en qué momento y por qué?
  - 2.2. ¿Cuál fue el factor de éxito durante esta fase y por qué?
  - 2.3. ¿Cuál fue la mayor dificultad durante esta fase?
  - 2.4. ¿Cuántas formaciones se realizaron? ¿Qué metodología se utilizó? ¿Hubo la necesidad de hacer refuerzos o repetir las formaciones?
- 

## 3. Estructuración de relaciones con proveedores de equipos/asistencia técnica

- 3.1. ¿Qué hubiera cambiado en esta fase, en qué momento y por qué?
  - 3.2. ¿Cuál es el factor de éxito en la relación con proveedores y por qué?
  - 3.3. ¿Cuál fue la mayor dificultad durante esta fase?
- 

## 4. Promoción y mercadeo

- 4.1. ¿Qué hubiera cambiado en esta fase, en qué momento y por qué?
  - 4.2. ¿Cuál fue el factor de éxito durante esta fase y por qué?
  - 4.3. ¿Cuál fue la mayor dificultad durante esta fase?
  - 4.4. ¿Se utilizó el equipo interno de la IMF para este proceso o un consultor externo?
- 

## 5. Aspectos financieros

- 5.1. ¿Se ha identificado la rentabilidad del producto? Si es así, ¿Cuáles fueron los resultados?
- 5.2. Si el producto fue rentable, ¿Cuáles fueron los factores claves para lograr la rentabilidad?
- 5.3. ¿Si el producto no fue rentable, a que se debe esto?



## 8.2. Formato de encuesta a clientes

Sección	Pregunta
<b>Detalles de la entrevista</b>	<p>Identificación del cliente</p> <p>Número de teléfono del cliente</p> <p>Nombre de la región</p> <p>Nombre del municipio o del pueblo</p> <p>¿Zona rural o urbana?</p> <p>Fecha de la entrevista</p> <p>Hola,</p> <p>Mi nombre es [NOMBRE DEL ENCUESTADOR], Estoy realizando una encuesta para saber si está satisfecho con el préstamo [NOMBRE DEL CRÉDITO] ofrecido por [NOMBRE DE LA IMF] y cómo le ha ayudado.</p> <p>Usted ha sido seleccionado sobre la base de una muestra aleatoria. La encuesta es anónima y no se pueden revelar los datos individuales de los cuestionarios. Tiene derecho a negarse a responder a cualquier pregunta y a poner fin a su participación en la encuesta en cualquier momento.</p> <p>No hay ninguna compensación por su participación, pero sus respuestas pueden ayudar a [NOMBRE DE LA IMF] a ofrecer nuevos servicios financieros adaptados a sus necesidades. Su participación durará unos 20 minutos.</p> <p>¿Quiere continuar?</p>
<b>Información al cliente</b>	<p>¿Cuál es su nombre y apellido?</p> <p>¿Cuál es su edad?</p> <p>¿Cuál es su estado civil?</p> <p>¿Cuál es su nivel de estudios?</p> <p>¿Cuántas personas de su hogar son adultos de 18 años o más, incluido usted mismo?</p> <p>¿Cuántas personas de su hogar son menores de 17 años o menos?</p> <p>¿Cuánto tiempo lleva siendo cliente de [NOMBRE DE LA IMF]?</p> <p>Unidad de tiempo</p> <p>¿Cuántas veces ha recibido un crédito de [¿NOMBRE DE LA IMF] (número de ciclos, incluido el crédito actual)?</p> <p>¿Era usted cliente de [NOMBRE DE LA IMF] antes de tomar el préstamo [NOMBRE DEL CRÉDITO]?</p> <p>¿Cómo se enteró del préstamo [NOMBRE DEL CRÉDITO] en [NOMBRE DE LA IMF]?</p> <p>¿De qué actividad obtiene la mayor parte de sus ingresos?</p> <p>¿Cuáles son sus ingresos mensuales por esta actividad principal? (en MONEDA)</p> <p>¿Cree que el prestamos se le otorgó en un momento óptimo para la realización de su proyecto?</p> <p>En caso contrario, especifique el mes más apropiado para el desembolso.</p> <p>¿Ha recibido el monto del crédito que solicitó?</p>



Sección	Pregunta
<b>Información al cliente</b>	<p>¿La cantidad del crédito que recibió es adecuada a sus necesidades para llevar a cabo su proyecto de la mejor manera posible?</p> <p>¿Utilizó otro tipo de financiamiento para realizar este proyecto?</p> <p>Si es así, ¿cuáles?</p> <p>¿La duración del préstamo se adapta a su proyecto/situación?</p> <p>¿Qué le parecen las condiciones de acceso al crédito de [NOMBRE DE LA IMF]? (en términos de garantía solicitada, ingresos mínimos, características del proyecto, etc.)</p> <p>¿Cuáles son los aspectos más difíciles?</p> <p>Desde que obtuvo el préstamo, ¿cuánto tiempo esperó antes de empezar a pagar (periodo de gracia)?</p> <p>¿El periodo de gracia concedido fue adecuado/satisfactorio?</p> <p>¿Cada cuánto tiempo debe pagar su crédito?</p> <p>¿Las condiciones de reembolso que recibió fueron adecuadas?</p> <p>¿Le parece razonable el costo del crédito que ha obtenido? (incluido el tipo de interés, los gastos de administración y los costos de seguro)</p> <p>¿Ha encontrado alguna dificultad en la gestión del crédito de [NOMBRE DEL CRÉDITO]?</p> <p>En caso afirmativo, ¿cuáles?</p>
<b>Asistencia técnica</b>	<p>¿Recibió asistencia técnica de [NOMBRE DE LA IMF] sobre el uso del préstamo de [NOMBRE DEL CRÉDITO]?</p> <p>¿Quién le dio la asistencia técnica?</p> <p>¿Qué temas le explicaron?</p> <p>¿Tenía este conocimiento antes?</p> <p>¿Está satisfecho con esta asistencia técnica?</p> <p>¿Por qué no está satisfecho?</p>
<b>Uso del crédito</b>	<p>¿Qué temas le explicaron?</p> <p>¿Tenía este conocimiento antes?</p> <p>¿Está satisfecho con esta asistencia técnica?</p> <p>¿Por qué no está satisfecho?</p> <p>¿Qué inversión en vivienda ha realizado con el préstamo [NOMBRE DEL CRÉDITO] concedido por [NOMBRE DE LA IMF]?</p> <p>¿Cuándo realizó esta compra/inversión?</p>

Sección	Pregunta
<b>Detalles de la entrevista</b>	<p>Identificación del cliente</p> <p>Número de teléfono del cliente</p> <p>Nombre de la región</p> <p>Nombre del municipio o del pueblo</p> <p>¿Zona rural o urbana?</p> <p>Fecha de la entrevista</p> <p>Hola,</p> <p>Mi nombre es [NOMBRE DEL ENCUESTADOR]. Estoy realizando una encuesta para saber si está satisfecho con el préstamo [NOMBRE DEL CRÉDITO] ofrecido por [NOMBRE DE LA IMF] y cómo le ha ayudado.</p> <p>Usted ha sido seleccionado sobre la base de una muestra aleatoria. La encuesta es anónima y no se pueden revelar los datos individuales de los cuestionarios. Tiene derecho a negarse a responder a cualquier pregunta y a poner fin a su participación en la encuesta en cualquier momento.</p> <p>No hay ninguna compensación por su participación, pero sus respuestas pueden ayudar a [NOMBRE DE LA IMF] a ofrecer nuevos servicios financieros adaptados a sus necesidades. Su participación durará unos 20 minutos.</p> <p>¿Quiere continuar?</p>
	<hr/> <p>¿Cuál es su nombre y apellido?</p> <p>¿Cuál es su edad?</p> <p>¿Cuál es su estado civil?</p> <p>¿Cuál es su nivel de estudios?</p> <p>¿Cuántas personas de su hogar son adultos de 18 años o más, incluido usted mismo?</p>



ADA – Appui au Développement Autonome  
39 rue Glesener  
L-1631 Luxembourg  
Tel.: +352 45 68 68 1  
Fax: +352 45 68 68 68  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)



REDCAMIF - Red Centroamericana y del  
Caribe de Microfinanzas  
Colonia los Robles, Edificio Car I, 3er piso.  
Managua, Nicaragua.  
Tel: (505) 2278 1017  
[www.redcamif.org](http://www.redcamif.org)



---

Appui au Développement Autonome (ADA)  
y  
Red Centroamericana y del Caribe de Microfinanzas (REDCAMIF)