

# LOS POBRES



Y SU DINERO

STUART RUTHERFORD

La disminución de la pobreza es primordial en la agenda gubernamental de todos los países en vías de desarrollo. Con el propósito de cumplir los objetivos de reducción de la pobreza acordados a nivel internacional, es necesario adoptar las políticas e instrumentos apropiados. Las finanzas populares, -servicios financieros para los pobres-, es una forma de hacerlo. Este pequeño volumen ilustra las múltiples maneras que usan los pobres en países en desarrollo para administrar su dinero, desde guardar sus billetes debajo de los tabloneros del piso y recurrir a prestamistas y recaudadores de ahorros, hasta idear y manejar sofisticados clubes de ahorro, préstamos y seguros. Todos estos métodos son esencialmente formas de convertir pequeños ahorros en cantidades de dinero bastante grandes. El autor hace énfasis en el papel central del ahorro en la vida de los pobres, y siendo así, desmiente la falacia común de que ellos son demasiado pobres para ahorrar.

Este libro también describe los intentos recientes de un nuevo tipo de bancos pro pobres e instituciones de finanzas populares para ofrecer servicios a los pobres. El autor busca aportar algo a estos esfuerzos y muestra que analizar cómo los pobres administran su propio dinero puede conducir al diseño de servicios financieros de mayor calidad. El libro de Rutherford, que se basa en veinticinco años de experiencia, se refiere a las vidas reales de personas que viven en los barrios y comunidades de Asia, África y América Latina.

La claridad y simplicidad del libro, así como la ausencia de jerga técnica, lo hacen atractivo no únicamente para los estudiantes y profesionales de las finanzas populares, incluyendo a aquellos que trabajan en organizaciones no gubernamentales, sino a los lectores en general.

## LOS POBRES Y SU DINERO

*Stuart Rutherford*

# LOS POBRES Y SU DINERO

---



*The poor and their Money* was originally published in English in 2000.  
This translation is published by arrangement between Unión de Esfuerzos  
para el Campo, A.C./La Colmena Milenaria con Oxford University Press.

*Los pobres y su dinero* fue originalmente publicado en inglés en 2000.  
Esta traducción es publicada bajo un acuerdo entre Unión de Esfuerzos  
para el Campo, A.C./La Colmena Milenaria con Oxford University Press.

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA  
BIBLIOTECA FRANCISCO XAVIER CLAVIGERO

---

Rutherford, Stuart  
Los pobres y su dinero

1. Pobres – Países en desarrollo – Finanzas personales. 2. Microfinanzas –  
Países en desarrollo. 3. Ahorro e inversión – Países en desarrollo. I.I.

HC 79 P6 R8818.2002

---

Traducción: Michel Stevens  
Estilo y corrección: Alfonso Castillo  
Diseño portada: Leticia Fierro

D.R. © 2000 Department for International Development (DFID)  
D.R. © La Colmena Milenaria

1a. edición en español, 2002

D.R. © La Colmena Milenaria  
Unión de Esfuerzos para el Campo, A. C.  
Río San Juan 4  
76750 Tequisquiapan, Gro. México  
[pedidos@lacolmenamilenaria.org.mx](mailto:pedidos@lacolmenamilenaria.org.mx)  
[www.lacolmenamilenaria.org.mx](http://www.lacolmenamilenaria.org.mx)

D.R. © Universidad Iberoamericana, A.C.  
Prof. Paseo de la Reforma 880  
Col. Lomas de Santa Fe  
01210 México, D.F.

ISBN 968-859-459-8

Queda prohibida la reproducción parcial o total del contenido de la presente obra,  
sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito del titular, en  
términos de la Ley Federal de Derechos de Autor, y en su caso de los tratados  
internacionales aplicables. La persona que infrinja esta disposición se hará  
acreedora de las sanciones legales correspondientes.

Impreso y hecho en México / Printed and made in Mexico

## Presentación

.....

Durante los últimos años se ha ido incrementando la conciencia de la humanidad sobre la desigualdad, la pobreza y la injusticia en el mundo. Todavía causa sorpresa la incapacidad del hombre para disminuir estos fenómenos, cuando el desarrollo científico y tecnológico avanza vertiginosamente.

Dentro de las estrategias surgidas recientemente para disminuir la pobreza destaca el microfinanciamiento, impulsado desde las instituciones multilaterales y las grandes fundaciones internacionales. En los últimos cinco años se ha escrito más sobre los sistemas financieros diseñados para los pobres que en cualquier período previo.

Toda esta literatura se ha enfocado en los sistemas (más o menos exitosos), y ha dejado en un segundo término a los pobres, para quienes están destinados. El presente libro recupera una visión fundamental, la vida económica de los pobres, en particular, cómo manejan su dinero.

La importancia de este libro para México y Latinoamérica es indiscutible, sobre todo, cuando se está dando un proceso creciente de importación de modelos de microfinanciamiento. La característica general de estos modelos es que asumen que los pobres en todas partes del mundo manejan su economía en forma semejante, y por tanto, un modelo exitoso puede ser trasladado a otro contexto.

Este libro viene a mostrar que el punto de partida de cualquier proyecto de microfinanciamiento, y finalmente cualquier modelo de desarrollo, tiene que preguntarse antes que nada, quiénes son los pobres, cómo viven, cómo manejan y administran sus recursos, entre ellos el dinero, y el contexto en que se mueven.

Este libro es una invitación a preguntarnos por los pobres y excluidos, su vida cotidiana y sus estrategias de supervivencia. Sin duda alguna, provocará un replanteamiento de los modelos importados y un esfuerzo creativo por atender las particularidades culturales y sociales de los modos de vida de la población excluida.

*La Colmena Milenaria*

## Preámbulo

.....  
EL GOBIERNO DEL REINO UNIDO SE COMPROMETE A TRABAJAR CON OTROS para alcanzar las metas de reducción de la pobreza acordadas internacionalmente. Dichas metas son tanto alcanzables como costeables. Sin embargo, necesitamos contar con la voluntad política para cumplirlas, y necesitamos contar con las políticas y los instrumentos apropiados para traer verdaderos beneficios a los pobres.

El microfinanciamiento, los servicios financieros para los pobres, constituye uno de dichos instrumentos. Desde hace casi diez años, el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID por sus siglas en inglés) ha participado activamente en la promoción de los beneficios del microfinanciamiento, principalmente en el África Subsahariana y en el Asia Meridional. La mayor parte de nuestra asistencia ha sido a través de organizaciones no gubernamentales, que están particularmente bien posicionadas para alcanzar a un gran número de personas pobres. Esto se logra al cerrar la brecha, que frecuentemente es grande, entre el sector financiero formal y los servicios informales o autóctonos que existen en la mayoría de los países.

El estudio de Stuart Rutherford, un profesional del microfinanciamiento con una gran experiencia en el diseño y manejo de programas de microfinanciamiento, muestra la profundidad y el rango de sistemas que los mismos pobres han establecido para administrar sus riesgos y necesidades financieras. Rutherford muestra no sólo las razones por las cuales los pobres necesitan servicios financieros y el tipo de servicios que más valoran, sino también, lo que es muy importante para los donantes, cómo podemos aprender de ellos en la promoción y oferta del microfinanciamiento.

El microfinanciamiento seguirá desempeñando un papel importante en resolver los desafíos de la eliminación de la pobreza. Este estudio brinda una excelente perspectiva de cómo podemos lograrlo de la mejor manera y merece ser tratado con seriedad por todos los que trabajan en este campo.

Enero 2000  
Clare Short, MP  
Secretaria de Estado (DFID)  
Department for International Development

## Prefacio

.....

ESTE ENSAYO VERSA SOBRE CÓMO LOS POBRES EN PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO administran su dinero. Describe cómo manejan sus ahorros, desde guardar sus billetes debajo de los tabloncillos del piso hasta manejar sofisticados clubes de ahorros y préstamo. Presenta la variedad de prestamistas y recaudadores de depósitos que sirven a los pobres, incluyendo a las nuevas instituciones de microfinanciamiento (IMFs), bancos semiformales o formales que se especializan en trabajar con clientes pobres.

El presente ensayo ilustra los principios que subyacen a estos fenómenos, y espero que sirva para estimular a quienes quisieran mejorar la calidad de los servicios financieros que se ofrecen a los pobres. Esencialmente, se refiere a cómo una mejor comprensión de los servicios financieros para los pobres puede resultar en una mayor provisión de dichos servicios.

El público que tengo en mente consiste principalmente en quienes proporcionan o promueven servicios financieros para los pobres, y quienes los respaldan. Me refiero a quienes trabajan en las IMFs y en las organizaciones no gubernamentales (ONGs), donantes, bancos y cooperativas que desean ayudar a los pobres. También espero que algunas personas del público en general encuentren este ensayo interesante y de fácil lectura.

Por lo tanto, el presente ensayo busca la claridad. He procurado evitar el uso de la jerga técnica. He incluido una bibliografía anotada para ayudar a los profesionales. La mayor parte de los casos que uso para ilustrar mis argumentos, los he investigado personalmente durante más de veinte años de trabajo y práctica de este tema en tres continentes (aunque presentan un fuerte sesgo con respecto a Asia, en donde he vivido y trabajado durante quince años). *Los Pobres y Su Dinero* no es una ponencia académica. Espero que algunos académicos lean el ensayo, porque también ellos influyen en el creciente

"campo del microfinanciamiento", pero no deben esperar que cumpla con las normas académicas de presentación y argumentación. Los enunciados que yo hago se basan en mi prolongado interés y experiencia en este campo, y sobre todo en mis conversaciones con la gente pobre acerca de cómo usan realmente los servicios financieros. No he presentado supuestos que no se basen en este tipo de experiencia, pero con el fin de ser breve y de fácil lectura, no he citado al pie de la letra el fundamento de cada uno de mis argumentos, como se requeriría en una ponencia académica formal. Invito a las académicas a ponerse en contacto conmigo (en [safesave@aol.com](mailto:safesave@aol.com)) si desean mayores referencias, o si quisieran cuestionar o ampliar lo que yo he escrito.

El presente ensayo tampoco pretende ser un "manual". No ofrezco una guía paso a paso para establecer una IMF. Aunque describo mi propio trabajo en la IMF llamada *SafeSave* que aparece al final del capítulo dos, de ninguna manera considero que *SafeSave* sea la última palabra en servicios financieros para los pobres. *SafeSave* se incluye en el presente ensayo para ilustrar algunas cuestiones importantes y no se recomienda como una 'receta'. De hecho, para cuando usted lea esto, *SafeSave* habrá evolucionado en otros, y esperamos mejores, productos. Da la casualidad que *SafeSave* es mi proyecto de investigación.

La "campo del microfinanciamiento" está en su adolescencia. Ha habido avances alentadores en las últimas dos o tres décadas, como lo muestra el capítulo cinco. Sin embargo, el potencial de crecimiento y mejoramiento es inmenso. Aún hay millones de personas pobres a quienes alcanzar y cientos de maneras de alcanzarlos aún por descubrir y desarrollar. Espero que el presente ensayo acelere dicho viaje de descubrimiento.

Desde principios de 1998 circuló por Internet una versión de los capítulos uno y dos de este ensayo. Una versión anterior del ensayo completo fue publicado en febrero de 1999 por el Programa de Investigación de Finanzas y Desarrollo del Instituto para la Política y Gestión del Desarrollo de la Universidad de Manchester, como 'Los Pobres y Su Dinero', *Documento de Trabajo Número 3*.

Diciembre de 1999  
Dhaka, Bangladesh

## Reconocimientos

SUKHWINDER SINGH ARORA DEL DFID EN DELHI ME PERSUADIÓ A escribir el presente ensayo. Mucho del material que utilicé fue descubierto en compañía de él en ciudades cerca de la India en el transcurso del trabajo del DFID. A él le debo un agradecimiento doble. Graham Wright, quien ahora trabaja para el DFID y el PNUD en el África Oriental, recorrió conmigo las comunidades de Bangladesh y las Filipinas y su compañía fue muy alentadora. Mi asistente S.K. Sinha, participó de cerca en la investigación del material. He recibido apoyo de muchas fuentes, incluyendo la gran variedad de organismos con los cuales he trabajado. Aunque son demasiados para enumerarlos todos, quisiera mencionar específicamente a ASA, ActionAid (especialmente en Bangladesh y Vietnam), BURO Tangail, CARE International (en varios países), el DFID y PLAN International, así como mi propia IMF *SafeSave*. Mi institución académica, el Instituto para la Política y Gestión del Desarrollo (IDPM por sus siglas en inglés) en la Universidad de Manchester, y el Programa de Capacitación en Microfinanciamiento del Instituto de Economía de Boulder, Colorado en donde he sido catedrático, me brindaron la oportunidad de debatir y desarrollar mis propias ideas. Muchos me han ayudado ofreciendo sus comentarios a los borradores del presente ensayo (o partes del mismo), incluyendo a Edward Abbey, Dale Adams, Theirry Van Basterlaer, Warren Brown, Greg Chen, Bob Christen, Robert Christie, Hege Gulli, Robert Hickson, David Hulme, Feisal Hussain, Sanae Ito, Susan Jonson, Leonard Mutesasire, Vigía Majan, Mohín Malhotra, Imran Matin, Jonathan Morduch, Marguerite Robinson, Rich Rosenberg, Hans Seibel, William Steel, Astrid Ursem y David Wright. Yo me he beneficiado de cada uno de ellos, y aunque estoy dispuesto a compartir el crédito de las virtudes del presente ensayo, guardo celosamente la responsabilidad de sus defectos.

Miles de usuarios y potenciales usuarios de los servicios financieros para los pobres en el mundo entero han compartido su tiempo conmigo para mostrarme cómo y por qué la existencia y la calidad de los servicios financieros son tan importantes para ellos. Puesto que es difícil enumerarlos o agradecerles, reconozco mi deuda con ellos dedicándoles este ensayo.

## Índice

.....		
1.	LA NECESIDAD DE AHORRAR Por qué los pobres necesitan servicios financieros	17
2.	TRES MANERAS DE AHORRAR Ejemplos de las tres maneras principales en las cuales los pobres pueden convertir sus ahorros en grandes y útiles montos globales	33
3.	LAS ROSCAS Y LAS AACs: HÁGALO USTED MISMO Cómo administran los pobres sus clubes de ahorro	53
4.	EL SECTOR INFORMAL: ADMINISTRADORES Y PROVEEDORES Acerca de los servicios que pueden comprar los pobres en el mercado informal	87
5.	PROMOTORES Y PROVEEDORES: NUEVAS MANERAS DE ADMINISTRAR EL DINERO Acerca de las nuevas organizaciones que han surgido recientemente para ayudar a los pobres a conseguir mejores servicios financieros	105
6.	MEJORES SERVICIOS FINANCIEROS PARA LOS POBRES Algunas conclusiones	133
	LECTURAS RECOMENDADAS Una lista comentada de libros y artículos para quienes quieran leer más sobre el tema	147

## LISTA DE GRÁFICAS

1.1 Ahorro ascendente	24
1.2 Ahorro descendente	25
1.3 Ahorro prolongado	25
2.1 El ahorro de Jyothi	37
2.2 Prestamistas urbanos	39
2.3 El carrusel	42
2.4 El fondo de Rabeya	43
2.5 SafeSave	48
3.1 La ROSCA de subasta	62
3.2 La AAC para seguro contra incendio	72
3.3 La AAC de inversión inicial	80
3.4 El Ubbu-Tunggul	84
4.1 El fondo matrimonial del sur de la India	90
4.2 El fondo anual para entierros	93
5.1 El banco comunitario	115
5.2 El Banco Grameen	122
5.3 La ASA nueva y mejorada	129
5.4 Gono Bima	131

• 1 •

## LA NECESIDAD DE AHORRAR

AUNQUE SUS INGRESOS SEAN MINÚSCULOS O IRREGULARES, MUCHAS VECES los pobres necesitan cantidades de dinero mayores a lo que tienen a mano. La necesidad de estos 'grandes y útiles montos globales' surge de los acontecimientos del ciclo de vida como nacimientos, educación, matrimonio y muerte, de situaciones de urgencia y del descubrimiento de oportunidades para invertir en activos o en negocios. La única manera confiable y sustentable de obtener dichas sumas es de construirlas, de una forma u otra, a partir de sus ahorros. De modo que los pobres tienen que ahorrar, y los servicios financieros para los pobres existen para ayudarles a encontrar la manera de hacerlo.

### LOS POBRES COMO AHORRADORES

*Los pobres quieren ahorrar, y lo logran... pero no es fácil*

La definición tanto popular como útil de una persona pobre es alguien que no tiene mucho dinero. Entre académicos, y en el campo de la asistencia, esta definición ha pasado de moda. Sin embargo para mis propósitos es apropiada, de manera que la utilizaré. En este ensayo, cuando hable de 'los pobres', me refiero a la gente que, comparada con otros ciudadanos, no tiene mucho dinero.

Si uno no tiene mucho dinero es especialmente importante administrar bien el dinero que se tiene. Los pobres están en desventaja en este sentido porque los bancos y las compañías de seguros y otras instituciones financieras sirven a los más pudientes y rara vez sirven a los pobres. Sin embargo, los pobres sí buscan y encuentran una gran variedad de maneras de administrar su dinero, como lo mostrarán ejemplos del presente ensayo. Este ensayo presenta el argumento de que podemos aprender mucho de los ejemplos más exitosos de los

esfuerzos de los pobres por administrar el dinero, y usar ese aprendizaje para diseñar nuevas y mejores maneras de llevar los servicios de la banca a las barriadas y comunidades del mundo en vías de desarrollo.

#### *Decidir ahorrar...*

Para administrar bien el dinero hay que empezar cuidando lo que se tiene. Esto significa evitar gastos innecesarios y luego encontrar un lugar seguro para guardar el dinero que quede. Tomar esa decisión, *la decisión de ahorrar en lugar de consumir*, es la base de la administración del dinero.

#### *...Pero encontrar que es difícil hacerlo*

Los pobres se topan con problemas para administrar el dinero desde este primer obstáculo. Si uno vive en los barrios pobres de una urbe o en una casucha de paja en una comunidad, no es fácil encontrar un lugar seguro para guardar los ahorros. Los billetes escondidos en la madera del techo, enterrados en la tierra, enrollados en un bambú ahuecado, o en las alcancías de cochinito de barro se pueden perder, o pueden ser robados o se los puede llevar el viento o simplemente se pueden pudrir. Definitivamente disminuirá su valor debido a la inflación. Pero el riesgo físico quizás sea el menor de los problemas. Es mucho más difícil tener el dinero a salvo de quienes lo reclaman: los parientes que están pasando por tiempos difíciles, los vecinos inoportunos, los niños hambrientos o enfermos, los esposos alcohólicos, la suegra (que sabe que uno cuenta con el guardadito secreto por ahí)<sup>1</sup> y los caseros, acreedores y mendigos. Finalmente, aun cuando sobra un poco de efectivo al final del día, si no hay un lugar seguro para guardarlo, lo más probable es que uno se lo gaste en algo trivial. He perdido la cuenta de las mujeres que me han dicho lo difícil que es ahorrar en casa, y cuánto valorarían una forma simple y segura de ahorrar.

No obstante, los pobres *sí pueden* ahorrar, *sí ahorran*, y *quieren* ahorrar su dinero. Solamente quienes son tan pobres que

<sup>1</sup> En muchos idiomas hay palabras especiales para esa cantidad en efectivo que la esposa trata de ocultar a los hombres. Por ejemplo, en los barrios pobres de Dhaka, las mujeres usan la palabra bengali 'jula'.

han abandonado por completo la economía del dinero, las viudas o viudos de avanzada edad por ejemplo, que viven mendigando ayuda de sus vecinos, no pueden ahorrar dinero. Este ensayo no se refiere a ellos.

#### *¿Realmente pueden ahorrar los pobres?*

El hecho de que los pobres quieran ahorrar y tengan cierta capacidad de hacerlo no es muy evidente. Si uno no sabe mucho acerca de cómo organizan realmente sus vidas los pobres, uno podría suponer que los pobres 'son demasiado pobres para ahorrar'. Los pobres gastan todos sus ingresos y aun así no comen lo necesario. Entonces, ¿cómo pueden ahorrar? Uno pensaría que quizás los pobres necesiten préstamos, pero que lo último que necesitan es un servicio de ahorro.

#### *Entradas y salidas*

Para cuando usted acabe de leer este ensayo, se habrá dado cuenta de que se trata de una concepción errónea. Pero en el ínterin, nótese que la gente (y no sólo los pobres) puede ahorrar dinero cuando la mayoría de éste sale (como guardar unas cuantas monedas del gasto) así como cuando entra (deducir los ahorros desde la fuente del sueldo u otros ingresos). Incluso los más pobres tienen que gastar para comprar lo básico como alimentos y combustible y cada vez que lo hacen tienen la oportunidad de ahorrar una parte, por pequeña que sea. Muchas amas de casas pobres tratan de ahorrar de esta manera, aunque sus esposos que trabajan no logren ahorrar nada de sus ingresos.

El hecho de que los pobres sí logran ahorrar algo es evidente en el hábito que tienen de prestarse unos a otros pequeñas cantidades de dinero (así como pequeñas cantidades de arroz o queroseno o sal). Este 'préstamo recíproco', yo te presto unos cuantos centavos hoy con el entendido de que tú harás lo mismo por mí en algún otro momento, es una práctica tan común que dichos préstamos constituyen el fuerte de las operaciones financieras que usan los pobres, aun cuando las cantidades en juego únicamente suman una parte pequeña del valor total que circula en los servicios financieros de los pobres. La práctica depende enteramente de la capacidad de los pobres y de su voluntad de ahorrar.

Este ensayo tiene que ver con ahorrar *dinero*. Desde luego que la gente ahorra de otras maneras, y lo tomaremos en cuenta brevemente en las notas al final del presente capítulo. Sin embargo, por ahora quiero presentar mi mensaje básico de la manera más simple y eso significa que debo concentrarme en el ahorro de dinero. Ya hemos dicho que los pobres pueden ahorrar y lo hacen. Pero, ¿por qué lo hacen?

## LOS POBRES COMO GRANDES GASTADORES

*Los pobres necesitan gastar grandes cantidades de dinero con una frecuencia sorprendente*

Quizás el lector todavía no esté plenamente convencido de que los pobres pueden ahorrar, lo logran (y desean ahorrar). De manera que ahora pasaremos a las necesidades que tienen los pobres de gastar, que son menos controvertidas.

*La necesidad de gastar*

El simple hecho de ser pobre no significa que todos los gastos de uno sean de montos pequeños. Una gran parte de ellos quizás lo sean, uno puede comprar pequeñas cantidades de alimento o ropa cada vez. Sin embargo, de vez en cuando uno tiene que gastar grandes cantidades. Cómo clasificamos dichas necesidades es cuestión de preferencias: a mí me gusta enumerarlas en tres grandes categorías, acontecimientos 'del ciclo de la vida', necesidades urgentes y oportunidades de inversión.

*Necesidades del ciclo de la vida.* En Bangladesh y en la India, el sistema de dotes hace del matrimonio de una hija un negocio costoso. En partes del África, enterrar a los padres difuntos puede ser muy caro. Estos son solamente dos ejemplos de acontecimientos del 'ciclo de la vida' para los cuales los pobres deben amasar grandes montos globales. Otros eventos de este tipo incluyen los nacimientos, la educación, la construcción de la vivienda, la viudez, generalmente la vejez, y el deseo de dejar montos globales a sus herederos. Después vienen las fiestas recurrentes como Eid, Navidad, o Diwali. En cada caso, los pobres necesitan poder conseguir cantidades de dinero significativamente superiores a las cantidades de efectivo que suelen tener a mano. Muchas de estas necesidades son esperadas,

aun cuando se desconozca la fecha exacta. Saber que dichos eventos están en el horizonte produce una gran angustia para mucha gente pobre.

*Urgencias.* Las urgencias que crean una repentina e inesperada necesidad de una gran cantidad de dinero pueden ser de dos tipos —personales e impersonales. Las urgencias personales incluyen enfermedades o lesiones, el fallecimiento del sostén de la familia, o la pérdida del empleo, hurto u hostigamiento. Las impersonales incluyen eventos como guerras, inundaciones, incendios, ciclones y, para los habitantes de las barriadas, la demolición de sus viviendas por las autoridades. Seguramente el lector podrá pensar en otros ejemplos. Cada caso crea una necesidad repentina de más dinero en efectivo de lo que suele haber en casa. Encontrar la manera de asegurarse en contra de dicho tipo de problema ayudaría a millones de personas pobres.

*Oportunidades de inversión.* Además de las innumerables *necesidades* de gastar grandes cantidades de dinero, hay *oportunidades* de hacerlo. Puede haber oportunidades de gastar en un negocio nuevo o existente, o de comprar tierras u otros activos productivos. Las vidas de algunos pobres se pueden transformar si pueden pagar un soborno para conseguir un empleo permanente (frecuentemente en el gobierno). Los pobres, como todos nosotros, también desean invertir en artículos costosos que hacen más cómoda la vida, mejores techos, mejores muebles, una bomba de agua, un ventilador, un televisor. Una de dichas oportunidades de inversión, abrir un negocio o ampliar uno existente, recientemente ha atraído mucha atención por parte de la industria y por parte de la nueva generación de bancos que trabaja con los pobres. Sin embargo, invertir en negocios es de hecho sólo una de las múltiples necesidades y oportunidades que requieren los pobres para convertirse ocasionalmente en 'grandes gastadores'.

## SERVICIOS FINANCIEROS PARA LA GENTE POBRE

En el presente ensayo nos concentraremos en cómo obtienen los pobres los grandes montos globales que requieren de vez

en cuando. Revisaremos los servicios financieros, formales e informales, que han evolucionado para cumplir con esta necesidad. Estos son servicios que frecuente y urgentemente requiere la gran mayoría de la gente pobre por las razones expresadas en la sección anterior. Son las que se tratan en el presente ensayo.

Desde luego que hay otros servicios financieros que utilizan los pobres que de cierta forma son más amplios, como los que facilitan la trasmisión o conversión de divisas. Por ejemplo, enviar dinero a casa desde otro pueblo o del extranjero. Además de esta breve mención, dichos servicios (aunque sean importantes para muchos pobres) no son tema del presente ensayo.

Entonces, para pasar a la pregunta principal: ¿Cómo consiguen los pobres los grandes montos globales que con tanta frecuencia requieren? Pueden correr con suerte y recibir dinero en efectivo como regalo, o de alguna otra manera verse beneficiados por una caridad, pero difícilmente podrán contar con ello. No es una forma sustentable de tener acceso a grandes cantidades.

Tres formas comunes de reunir dichas cantidades son:

- Vender activos que ya poseen (o esperan tener).
- Hipotecar (o 'empeñar') dichos activos.
- Encontrar una manera de convertir sus múltiples pequeños ahorros en grandes montos globales.

#### *Masas y flujos de dinero*

El *primer método*, la venta de activos, suele ser una forma directa que normalmente no requiere de servicios 'financieros'. Sin embargo, los pobres a veces venden por anticipado activos que aún no tienen pero esperan tener en un futuro. El ejemplo rural más común es la venta anticipada de cosechas. Dichas 'ventas anticipadas' son una forma de financiamiento, ya que de hecho el comprador proporciona un préstamo que se pagará con un cultivo que aún no ha sido cosechado. El anticipo se puede gastar en financiar los costos agrícolas que se requieren para producir dicho cultivo. Pero es igualmente probable que se utilice para cualquiera de las otras necesidades u oportunidades que comentamos en la sección anterior, o simplemente para sobrevivir hasta la cosecha.

El *segundo método*, hipotecas y empeños, permite a los pobres convertir sus activos en efectivo y viceversa. Es la oportunidad, (no siempre evidente) de recuperar el activo que distingue al segundo método del primero. Al igual que en la venta directa de activos, dichos servicios requieren que el usuario cuente con bienes en la forma de un activo de algún tipo. Permiten al usuario explotar el hecho de que sea dueño de bienes al transformarlos temporalmente en efectivo. Los ejemplos más comunes son recurrir a empeñar joyas de oro en las casa de empeño en los pueblos e hipotecar tierra en el campo.

Estos dos primeros métodos requieren que los usuarios cuenten con activos, y los pobres, casi por definición, tienen muy pocos. Este hecho limita seriamente la efectividad de ambos métodos. Hace que no sean confiables ni sustentables. Únicamente el tercer método está libre de esta limitante.

El *tercer método* permite a los pobres convertir sus pequeños ahorros en montos globales. Esto requiere que los usuarios tengan un flujo de ahorros, a pesar de lo reducido o irregular que éstos puedan ser. Les permite explotar su capacidad de ahorrar al ofrecer una variedad de mecanismos mediante los cuales dichos ahorros se pueden convertir en montos globales. Estos son la esencia de todos los servicios financieros de los pobres, sean formales o informales, grandes o pequeños.

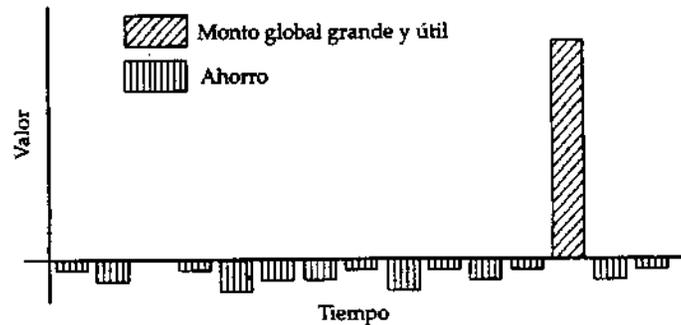
Espero que una serie de diagramas sencillos haga esto más claro. Así que llegó el momento de introducir el sistema básico de diagramas que utilizo a lo largo del ensayo. En los diagramas, el eje horizontal representa el tiempo y el eje vertical representa el valor (del dinero).

*Ahorro ascendente.* El 'ahorro ascendente' es la forma más obvia de convertir los ahorros en un monto global. Hace posible disfrutar de un monto global en el futuro a cambio de una serie de ahorros que se hacen ahora. Mucha gente pobre prefiere este mecanismo porque produce una cantidad libre de trabas, se puede hacer con ella lo que uno quiera, una vez que se haya acumulado. Sin embargo, como hemos visto, para los pobres es difícil encontrar un lugar seguro en donde guardar sus ahorros.

En la gráfica 1.1, los ahorros del usuario aparecen como

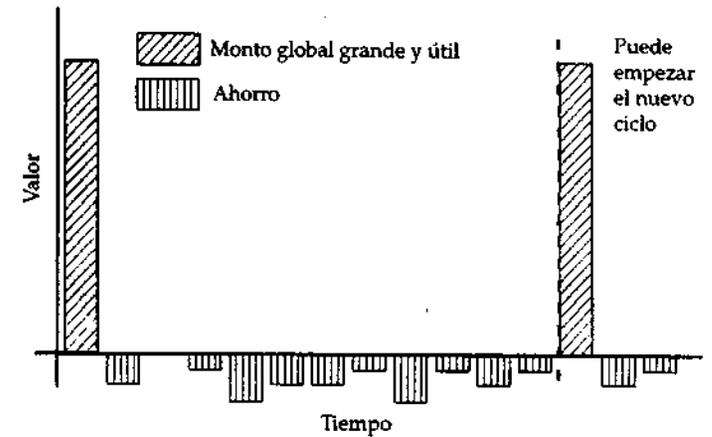
valores negativos (por debajo de la línea horizontal), puesto que se ahorran (deducen) de los gastos del usuario, y el ahorro acumulado aparece como un valor positivo cuando se 'retira' y está disponible para gastar. Nótese que en cuanto se 'retire', la mayor parte de los ahorradores prefieren empezar a ahorrar de nuevo: el diagrama muestra esto como dos sumas adicionales ahorradas, a la derecha del retiro.

GRÁFICA 1.1. Ahorro ascendente



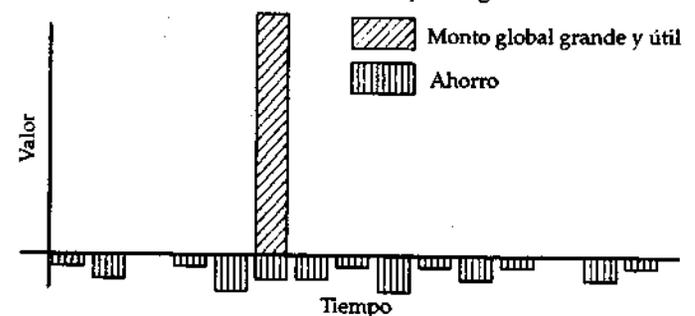
*Ahorro descendente.* Otra forma de convertir exactamente la misma serie de ahorros en un monto global es que alguien le dé a uno el monto global *primero* y luego se usen los ahorros para pagar el préstamo con el paso del tiempo. El préstamo de este tipo se puede considerar 'anticipo de ahorros futuros'. A esto yo le llamo 'ahorro descendente' (gráfica 1.2), puesto que es exactamente lo contrario del ahorro ascendente. Pero, así como se le dificulta a los pobres encontrar un lugar seguro en dónde acumular sus ahorros, para muchos de ellos también es muy difícil encontrar quién les ayude con el ahorro descendente. De hecho, la queja que se hace con más frecuencia del prestamista en los países en desarrollo no es que cobre tasas de interés de extorsión (aunque desde luego, hay quienes lo hacen), sino que simplemente no están disponibles. Como reza el proverbio indio, 'toda buena comunidad tiene un buen pozo y un buen prestamista'.

GRÁFICA 1.2. Ahorro descendente



*Ahorro prolongado.* Finalmente llegamos al 'ahorro prolongado', como lo muestra la gráfica 1.3, cuando el ahorrador sigue ahorrando un flujo más o menos continuo de dinero que se convierte en un monto global en algún momento intermedio. Las pólizas de seguro hacen esto. Cuando uno asegura su auto se hace una serie de ahorros (primas mensuales o lo que fuese) y se recupera un monto global cada vez que se choca con un poste y necesita reparar la hojalatería. No hay muchos pobres asegurados, aunque muchos realmente quisieran estarlo, sin embargo, cuentan con otros mecanismos de 'ahorro prolongado' que gozan de popularidad entre ellos. Son clubes de ahorro de una forma u otra. Empezaremos a verlos en detalle en el capítulo tres.

GRÁFICA 1.3. Ahorro prolongado



*No hay de otra más que ahorrar... De cualquier manera que se pueda*  
No importa qué manera encuentran los pobres para convertir sus ahorros en montos globales —ahorro ascendente, ahorro descendente, ahorro prolongado, pero *tienen que ahorrar*. La gran ironía de ser pobre es que uno es 'demasiado pobre para ahorrar, pero demasiado pobre para no ahorrar'. Quizás no sea posible ahorrar mucho, pero si no se ahorra nada, no hay manera de llegar a tener esos 'montos globales grandes y útiles' que con tanta frecuencia se necesitan. Cuando los pobres no ahorran, rara vez es porque no quieren o no necesitan hacerlo. Normalmente se debe a la falta de una oportunidad segura para hacerlo, un lugar confiable para hacer ahorros ascendentes, un prestamista amable para ayudarlo a hacer ahorro descendente, o un club de ahorro para ayudarlo a hacer un ahorro prolongado.

El método que uno use con mayor frecuencia dependerá en gran medida de dónde viva uno. Por ejemplo, si uno vive en el Asia Meridional, es mucho más probable que uno recurra a un prestamista que si uno vive en el África Oriental, en donde no hay muchos prestamistas que den servicio a los pobres. En el África Occidental no hay muchos 'recaudadores de depósitos', profesionales que ayudan a la gente a ahorrar al recaudar sus ahorros, en tanto que en el África Oriental son muy comunes. Estas tres regiones tienen clubes de ahorro que permiten a los pobres hacer 'ahorros prolongados', pero los pobres del África Oriental tienen que depender de ellos más que los pobres del Asia Meridional y del África Occidental. El hecho de que probablemente los del Asia Meridional hagan 'ahorro descendente', en tanto que los del África Occidental probablemente hagan 'ahorro ascendente' es otro hecho que me lleva a pensar que los prestamistas, los recaudadores de depósitos y los clubes de ahorro son mecanismos que pueden parecer muy distintos pero en realidad hacen lo mismo, ayudan a los pobres a convertir sus ahorros en montos globales grandes y útiles.

#### *La intermediación financiera personal básica*

Los mecanismos que llamo ahorro ascendente, descendente y prolongado necesitan un nombre que sea menos torpe que 'servicios que permiten a los pobres convertir sus pequeños aho-

rrros en montos globales grandes y útiles'. Yo sugiero el término 'intermediación financiera personal básica'. Reconozco que aun así son muchas palabras, pero describen el proceso.

El proceso es de 'intermediación financiera' del tipo que reconocería un banquero típico,<sup>2</sup> porque se 'intermedian' ('trasladan') muchos ahorros pequeños para convertirlos en montos globales. Pero el proceso es 'personal' porque estamos hablando de cómo una persona pobre puede convertir sus ahorros en un monto global para su uso personal (en tanto que los banqueros normalmente se refieren a la intermediación de los ahorros de muchos en préstamos para unos cuantos, que pueden ser personas completamente ajenas). Finalmente, digo que el proceso es 'básico' porque es un requerimiento básico de la vida cotidiana para la mayor parte de la gente pobre.

#### *Organización del ensayo*

Este capítulo de introducción ha presentado los argumentos básicos del ensayo.

El segundo capítulo ilustra 'el ahorro ascendente, el ahorro descendente y el ahorro prolongado' mediante ejemplos reales de los barrios pobres y de las comunidades del mundo en desarrollo.

Los capítulos tres y cuatro presentan descripciones detalladas de varios tipos de servicios financieros informales para los pobres, y el capítulo cinco tiene que ver con las instituciones de microfinanciamiento, los nuevos bancos que están aprendiendo la manera de ofrecer servicios bancarios para los pobres.

El último capítulo, el capítulo seis, presenta reflexiones acerca de lo que hemos aprendido, y sugiere algunos de los principios que debemos tener en mente al planear mejores servicios financieros para los pobres.

Finalmente, una lista de textos comentados, presentados por capítulo, sugiere otras lecturas.

<sup>2</sup> *The Economist* define a un intermediario financiero como 'cualquier individuo o institución que media entre los ahorradores (es decir, las fuentes de los fondos) y los prestatarios (es decir los usuarios de los fondos)'. *Pocket Finance*, Economist Books, Londres, 1994, página 94.

RECUADRO 1.1. *Servicios financieros para las pobres*

Los servicios financieros para los pobres existen para ayudarles a conseguir grandes cantidades útiles en muchas ocasiones cuando *necesitan* efectivo o cuando tienen la *oportunidad* de inversión.

Los activos (bienes) se pueden vender para reunir dinero en efectivo; sin embargo este método es limitado por el hecho de que los pobres tienen pocos activos.

El hipotecar o empeñar activos (cambiándolos temporalmente por efectivo) es un importante servicio financiero para los pobres, pero nuevamente es limitado por la falta de activos de los pobres.

La única forma confiable y sustentable de reunir montos globales en efectivo es encontrar la manera de crearlos a partir de la capacidad de uno de ahorrar pequeñas cantidades ocasionalmente. Aquí nos referimos a esto como "intermediación financiera personal básica" que puede incluir:

- Ahorro ascendente: cuando se acumula el ahorro *primero* y se usa el monto global resultante *después*;
- Ahorro descendente: cuando se toma un monto global *primero* como un anticipo (o préstamo) de ahorros futuros;
- Ahorro prolongado: cuando se usa el monto global *en el momento en que se requiere* a cambio de un flujo continuo de ahorro; o
- Alguna combinación de los tres.

En cada caso, el ahorro es el ingrediente esencial y los medios y los servicios son las maneras de convertir los ahorros en grandes cantidades útiles de una sola vez.

Por eso los pobres necesitan ahorrar.

NOTAS

*La ciudad y el campo.* Señalamos que la gente puede ahorrar cuando el dinero 'va de salida' (durante el egreso) así como cuando está entrando (cuando se recibe el ingreso). Esto ayuda a corregir un malentendido común acerca de las diferencias entre la ciudad y el campo. A veces escucho que se dice que 'en los barrios bajos de las ciudades la gente puede ahorrar porque cuenta con una variedad de fuentes que continua-

mente producen ingresos; en cambio los campesinos tal vez sólo reciben ingresos al final de cada temporada de cultivo, y sólo entonces pueden ahorrar'. Esto hace caso omiso del hecho de que en muchos países, los pobres rurales frecuentemente no son campesinos, puesto que han perdido sus tierras. Son jornaleros y se les paga por día o por semana. Sin embargo, aun los pobres que son campesinos van frecuentemente al mercado, una o dos veces al mes, o incluso una vez por semana, a comprar bienes perecederos o fungibles como sal, alimentos frescos, aceite de queroseno, cerillos, etc. El dinero que usan para esto puede venir de varias fuentes, incluyendo la venta de productos agrícolas de corto plazo como huevos, pollos o fruta o de ingresos por trabajos complementarios como cortar leña o vender artículos más grandes en los cuales han ido almacenando (o guardando) valor, como existencias de grano, puercos o cabras. Cada una de estas visitas al mercado es una oportunidad de ahorrar dinero, incluso si el ahorro simplemente convierte una forma de ahorro no monetario (el lechón) en ahorro en efectivo.

*Ahorro en especie.* La mención de lechones nos recuerda que los pobres frecuentemente ahorran en especie. Estos ahorros no monetarios pueden ser muy importantes para sus dueños; sin embargo no son el tema de este ensayo, excepto en el siguiente sentido. A veces los pobres guardan sus ahorros en ganado o alguna otra forma no monetaria simplemente porque no tienen acceso a un medio de ahorro que sea seguro, redituable y a prueba de inflación. Dada la oportunidad, la gente pobre frecuentemente prefiere convertir una parte de sus ahorros no monetarios en ahorro en efectivo. Esto se debe a que los ahorros en efectivo pueden ser más útiles y menos riesgosos que los ahorros no monetarios. Es posible que el lechón se enferme y muera o que sea robado, y si lo único que se requiere son dos dólares para comprar medicamento para un niño enfermo, es bastante molesto tener que vender un lechón que vale treinta dólares.<sup>3</sup> Adicionalmente, los ahorros no monetarios en

<sup>3</sup> El dinero es 'fungible', se puede convertir fácilmente en servicios o bienes (incluyendo medicina y lechones). El objetivo del dinero es ser fungible, por eso lo inventamos.

sí son más fáciles de administrar si se tiene acceso a un servicio de ahorro en efectivo. Una vez que se haya vendido el lechón hace falta tener un lugar para guardar el dinero que quedó después de comprar el medicamento. Si uno invierte sus ahorros en adornos de oro, como es el caso de algunos pobres, ¿cómo ahorraron el efectivo para comprar la joya? La conclusión inevitable es que un servicio de ahorro de efectivo es útil incluso para quienes prefieren guardar la mayor parte de sus ahorros en formas no monetarias. Conforme el mundo se va volviendo más monetizado, muchos pobres llegan a esta conclusión por sí mismos, y así crece la demanda de servicios financieros.

*Empeños.* En algunos países las casas de empeño se han prohibido, con tanto éxito que a veces los lectores provenientes de esos países requieren una explicación de lo que significa empeño (después normalmente reconocen el fenómeno que tiende a existir en sus economías 'grises' bajo algún otro nombre). Un empeño es un activo movable (más comúnmente un metal precioso, sobre todo el oro) que usa un prestamista, el 'dueño de la casa de empeño'<sup>4</sup> como garantía de un préstamo. Uno le lleva su anillo de oro y él lo pesa y si bien le va a uno, le da aproximadamente un 60 por ciento de su valor de mercado. Cuando uno le paga (con intereses) recupera el anillo. Si uno nunca paga, él se queda con el anillo y al final lo vende. El empeño es en la ciudad lo que la hipoteca de tierras es en el campo, un ejemplo de un tipo de servicio financiero para los pobres mediante el cual los activos se pueden convertir en efectivo y viceversa.

*Otras formas de conseguir montos globales grandes y útiles.* Señalamos que a veces uno puede vender activos que uno espera tener en el futuro, vender las gallinas antes de que empollen, por así decirlo. Además de vender activos como cosechas por adelantado, uno también puede vender su mano de obra (o la

<sup>4</sup> Esta definición de empeño es similar a la definición convencional de hipoteca. Otra forma de ver el empeño es no como parte de un contrato de préstamo, sino la venta de bienes vinculada con una promesa de devolverlo a comprar, renunciando a parte de su valor si no llega a efectuarse la recompra.

del cónyuge o hijos) por adelantado. Esto es común en las áreas rurales de Bangladesh y en varios países más. Podríamos citar otras formas ingeniosas de conseguir dinero, pero este ensayo se refiere a las más comunes en todas partes, y que tienen que ver principalmente con operaciones financieras, y no con la venta de bienes o mano de obra.

## TRES MANERAS DE AHORRAR

.....  
HAY VARIOS MECANISMOS Y SERVICIOS QUE PERMITEN A LOS POBRES HACER ahorros ascendentes, descendentes o prolongados. Sin embargo, normalmente se distribuyen en forma desigual entre o dentro de las naciones y poblaciones, y muchos pobres no tienen mucho acceso a ellos. Como resultado, hay una gran demanda de ellos, y los pobres están dispuestos a pagar precios altos o aceptar altos niveles de riesgo para conseguirlos, o hacer un gran esfuerzo para organizarlos y así tenerlos.

De las propuestas presentadas en el primer capítulo las que la gente normalmente encuentra más raras son las ideas de que:

- La mayor parte de la gente pobre desea ahorrar, puede ahorrar y sí ahorra; y
- Los préstamos frecuentemente sólo son otra forma de convertir los ahorros en montos globales.

Este capítulo muestra un número pequeño de ejemplos de 'intermediación financiera personal básica' que, espero, harán menos extrañas estas ideas. Cada uno es un ejemplo de la vida real que he investigado y observado personalmente, hablando con la gente en cuestión. Todos los ejemplos, excepto el último, son típicos de fenómenos ampliamente difundidos entre los pobres del mundo en desarrollo, aunque naturalmente los detalles varían de un lugar a otro.

### AHORRO ASCENDENTE: LOS RECAUDADORES DE DEPÓSITOS

*La necesidad de tener un lugar seguro para guardar los ahorros es tan grande que algunas personas pobres voluntariamente piden a otros que los desembaracen de sus ahorros y los guarden. Empezamos con el 'ahorro ascendente' e iniciamos nuestro*



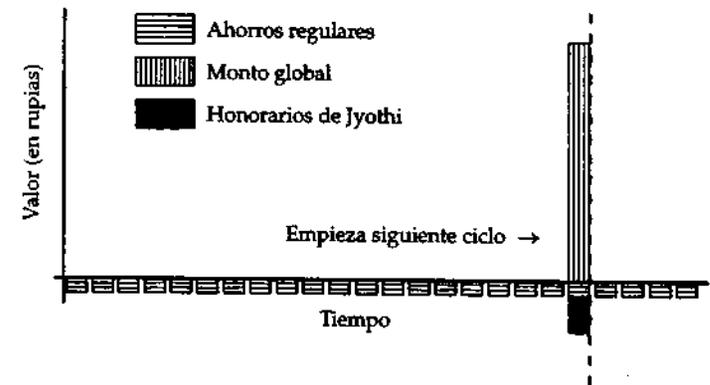
Quieren decir que la *demand*a de servicios de ahorro no se ajusta libremente a la oferta de servicios de ahorro. Esto es precisamente lo que sucede en los barrios pobres de Vijayawada. Aparte de depender de gente como Jyothi, los habitantes de las barriadas cuentan con muy pocos lugares en donde guardar sus ahorros. Los bancos son demasiado remotos, tanto física como socialmente, y no les gusta aceptar depósitos pequeños como 5 Rs al día. Es extremadamente difícil ahorrar en casa, como lo señalamos en el primero capítulo. Jyothi tiene poca competencia, porque se requiere de mucho tiempo y de una persona especial para ganarse la fama de confiable que tiene Jyothi.

La segunda respuesta es la de los usuarios del sistema y arroja luz sobre la naturaleza de la demanda de servicios de ahorro. La primera clienta con quien hablé lo hacía para pagar la colegiatura y la ropa de sus dos hijos que eran de edad escolar. Ella sabía que necesitaría aproximadamente 800 Rs a principios de julio, o se quedaría sin inscribir a sus hijos en la escuela. Ella no podía confiar en que su esposo, un jornalero, consiguiera tanto dinero al mismo tiempo, y además, ella sentía que cuidar de la educación de sus hijos era responsabilidad *de ella*, no de él. Ella sabía que no podía guardar una cantidad tan grande en casa, con tantas otras necesidades inmediatas del escaso efectivo que había. Yo le pregunté si ella entendía que estaba pagando 30 por ciento al año por el privilegio de guardar su dinero con Jyothi. Ella contestó que sí y aun así pensaba que era una ganga. Sin Jyothi, ella no podría educar a sus hijos. Otros usuarios contaban historias similares y los habitantes de una barriada cercana que no tenía a una Jyothi, hasta envidiaban a los clientes de Jyothi.

En relación con el concepto de la intermediación financiera personal básica, podemos decir que los clientes de Jyothi se comprometen a hacer una serie de ahorros iguales y (más o menos) regulares pero minúsculos, que Jyothi les guarda hasta que se hayan transformado (intermediación) en un gran y útil monto global (lo suficientemente grande para pagar los costos de la escuela, por ejemplo). Podemos representar el servicio de Jyothi utilizando un diagrama que tiene en cuenta dos cosas: los honorarios (o intereses) que cobra Jyothi, y el hecho de que ella acepta depósitos del mismo monto (no desiguales).

Los ahorros de Jyothi aparecen en la gráfica 2.1. Podemos mostrar los ahorros y los honorarios por debajo del eje horizontal, como valores negativos, puesto que el cliente se los *paga* a Jyothi, y el monto global aparece arriba del eje, como un valor positivo, puesto que el cliente lo *saca* del sistema.

GRÁFICA 2.1. *Los ahorros de Jyothi*



Es importante señalar algo más acerca de los servicios como los de Jyothi: los clientes frecuentemente empiezan un segundo ciclo en cuanto termine el primero. La línea intermitente después de la devolución del dinero indica el fin de un ciclo y el inicio del siguiente.

RECUADRO 2.2

*Un resumen de los ahorros de Jyothi*

El mercado de los depósitos de ahorros en los barrios bajos es 'imperfecto' (la demanda no es igual a la oferta).

Los habitantes de los barrios bajos quieren convertir sus ahorros en montos globales para cubrir diversas necesidades y oportunidades.

Sin poder ahorrar en casa, sin poder acudir a bancos remotos y poco amigables, confían sus ahorros a recaudadores ambulantes, informales y sin licencia.

Cuando encuentran uno en quien confiar, una y otra vez están dispuestos a pagar el alto precio (hasta 30 por

ciento al año) para que el recaudador se lleve sus ahorros y los guarde de manera segura hasta que los requiera.

El servicio que brindan estos recaudadores de depósitos representa la versión más sencilla de la intermediación financiera personal básica para los pobres.

Ahora veamos a uno de los competidores de Jyothi, el prestamista urbano.

#### AHORRO DESCENDENTE: EL PRESTAMISTA URBANO

En un ambiente en el cual la demanda de servicios de ahorro excede por mucho la oferta, no es sorprendente que muchos préstamos para los pobres resulten ser sólo otra forma de convertir los ahorros en montos globales, a través del mecanismo que yo llamo 'ahorro descendente'.

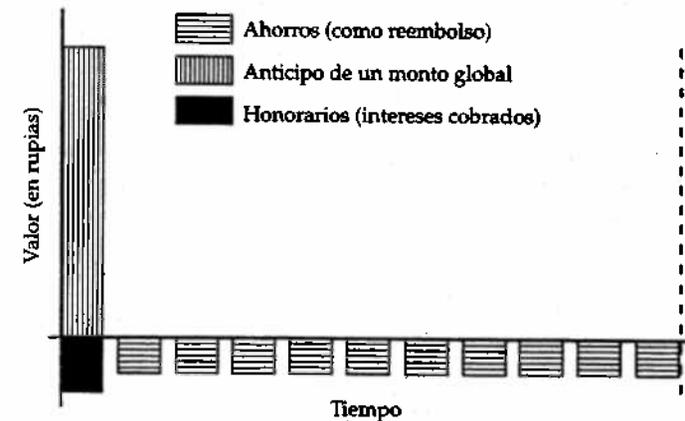
Hay muchos tipos de prestamistas. Hay un tipo que es común en cualquier barriada urbana en donde trabajan los recaudadores de depósitos como Jyothi. De hecho, nuevamente he tomado mi ejemplo de Vijayawada porque quiero hacer una comparación directa con Jyothi. Conocí a los clientes de este prestamista en un barrio bajo no muy lejano a donde trabaja Jyothi.

Su método de trabajo es sencillo. Él le hace préstamos a los pobres sin pedir garantías (o 'fianza'), y luego recupera su dinero en pagos fijos a lo largo de las siguientes semanas o meses. Él cobra por su servicio mediante una deducción de un porcentaje (en este caso 15 por ciento) del valor del préstamo a la hora del desembolso. Uno de sus clientes me describió la situación de la siguiente manera. 'Yo tengo una tienda muy pequeña' (es una pequeña caja de madera sobre la banqueta, dentro de la cual él se acucilla y vende productos básicos para el hogar) 'y necesito que el prestamista me ayude a mantener mi existencia de productos. Él me presta 1,000 Rs, de los cuales deduce 150 por intereses. Luego me visita cada semana, durante 10 semanas, hasta que le pague los 1,000 Rs. En cuanto le acabe de pagar, normalmente me hace otro préstamo.'

Este cliente (Ramalu) me mostró un pedacito de tarjeta maltratada que le había dado el prestamista y en la cual se registran sus pagos semanales. Era muy similar a las tarjetas

que da Jyothi. Hay muchas otras similitudes entre Jyothi y el prestamista. Esto es evidente si trazamos nuestro diagrama como en la Gráfica 2.2 para mostrar el sistema del prestamista.

GRÁFICA 2.2. Los prestamistas urbanos



La mayor diferencia, el hecho de que se desembolsa la cantidad primero, en calidad de préstamo, es evidente inmediatamente. Pero, veamos todas las similitudes. En cada caso el cliente está usando el servicio para cambiar una serie de pequeños abonos (o ahorros) por un desembolso grande y útil. En otras palabras, ambas son formas de intermediación financiera personal básica. Con el prestamista urbano, viene primero el desembolso, y se puede concebir como un *adelanto de ahorros futuros*. De hecho, muchos préstamos a los pobres en realidad son adelantos de sus ahorros, como veremos ahora.

Otra similitud es que los clientes frecuentemente proceden directamente a un segundo ciclo, y luego a un tercero y así sucesivamente. Cuando uno haya cumplido varios ciclos no importa si en el *primer ciclo* fue primero el préstamo o el ahorro, quizá ni recuerden cuál fue primero. Todos los días (o semanas o meses) se hace un pequeño *abono* y ocasionalmente (cada 220 días o cada 10 semanas) hay un *desembolso* grande y útil. Esto es justo lo que necesitan los pobres, como vimos anteriormente en este capítulo. Esta es la esencia de la intermediación financiera personal básica.

Como en todos los casos de intermediación financiera personal básica, el tamaño del *desembolso* está directamente relacionado con el tamaño de los *abonos*. En el caso de Jyothi, el cliente toma la decisión, al elegir el monto del abono. En el caso del prestamista, el prestamista toma la decisión, eligiendo el tamaño del préstamo (o por lo menos el monto *máximo*). Para hacer esto, tiene que juzgar la capacidad de ahorro del cliente, que frecuentemente depende del historial de tratos similares con el mismo cliente o con personas en situaciones similares.

Esto nos señala otra diferencia importante, la diferencia en el precio de los dos servicios. El prestamista es más caro. Si calculamos los intereses de la misma manera en que lo hicimos en el caso de Jyothi, vemos que el prestamista cobra 15 por ciento del dinero que administra (comparado con el 9 por ciento de Jyothi), y cobra una TPA de aproximadamente 180 por ciento (comparado con el 30 por ciento de Jyothi).

<p>RECUADRO 2.3 El cálculo de intereses para un prestamista urbano</p>
<p>Durante diez semanas, el cliente tuvo en su bolsillo un préstamo promedio de 425 Rs. Sobre esa cantidad pagó 150 Rs de intereses, o aproximadamente un 35 por ciento, durante diez semanas. A una tasa anual (52 semanas), dividimos 35 por ciento entre 10 y multiplicamos por 52 para llegar a una TPA de 180 por ciento.</p>

El cliente paga más al prestamista pero desde luego que el cliente recibe más por su dinero. Para empezar, el prestamista acepta el riesgo de que el cliente no pueda o no quiera hacer los abonos, un riesgo que no tiene Jyothi (de hecho, sus clientes tienen que aceptar el riesgo de que *ella* puede huir con su dinero). Segundo, el prestamista aporta los fondos iniciales para el primer ciclo, en tanto que Jyothi no necesita capital para que funcione su negocio. Tercero, el prestamista tiene que usar su juicio acerca del monto del contrato, en tanto que Jyothi felizmente le puede dejar esa decisión a sus clientes. Por todas estas razones, los clientes le pagan más al prestamista que a Jyothi por un servicio de intermediación financiera personal

básica esencialmente similar. Ahora entendemos por qué las mujeres en el barrio bajo cercano al de Jyothi envidiaban a los clientes de Jyothi por tener acceso a una forma segura y relativamente barata de obtener un monto global a partir de sus ahorros.

#### AHORRO PROLONGADO: EL CARRUSEL

Ambos tipos de clientes, los de Jyothi y los del prestamista, podrían manejar el mismo tipo de servicio para sí mismos, en forma gratuita. Para entender esto, tendríamos que ver las Asociaciones de Ahorro y Crédito Rotativas o ROSCAs (por sus siglas en inglés), un mecanismo de 'ahorro prolongado'. En vista de que hay muchos tipos de ROSCAs, en este capítulo veremos una muy simple, el 'carrusel', como se estila en los barrios bajos de Nairobi, Kenya.

Mary, una mujer cuya ROSCA estudié allí, es como Ramalu, una vendedora a muy pequeña escala. Ella vende verduras desde un anaquel en una ventana de su casucha. Ella es parte de un carrusel que cuenta con quince socios, incluyéndola a ella. Esto es lo que hacen:

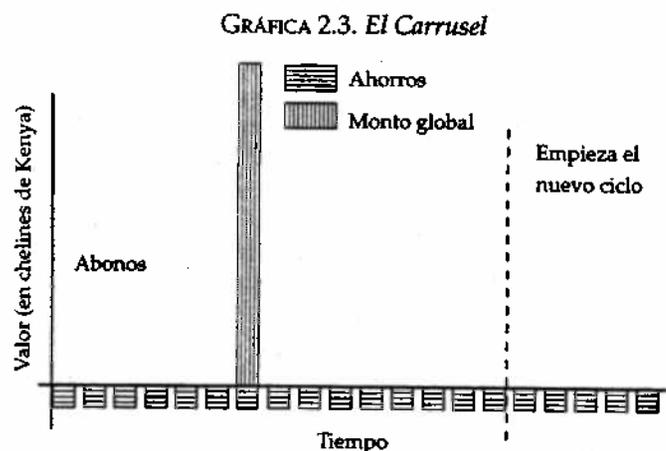
Todos los días, sin excepción, cada una de ellas ahorra 100 chelines. De manera que cada día se ahorra un total de 1,500 chelines (aproximadamente \$40.00 dólares). Cada día, una de las quince mujeres se lleva los 1,500 chelines. Después de que le haya tocado a cada una de las mujeres llevarse el 'premio', lo cual tarda por supuesto quince días, empieza de nuevo el ciclo. Mary tenía el 'número de serie 7' en el ciclo. De manera que siete días después de iniciado el primer ciclo, y posteriormente cada quince días, ella recibía 1,500 chelines a cambio de los 100 chelines que aportaba todos los días. Mary me dijo que ella había estado en el carrusel con las mismas socias durante dos años y medio.

La Gráfica 2.3. muestra el carrusel de Mary en donde se ve claramente la función de la 'intermediación financiera personal básica' y cómo se relaciona con Jyothi y el prestamista.

La naturaleza 'hágalo usted mismo' de este mecanismo le da una ventaja especial con respecto a los otros ejemplos. No hay cuotas ni pagos de intereses. Uno recupera exactamente lo que le mete. Desde luego, hay otros costos no monetarios.

Mary y sus amigas tienen que organizarlo, mantener la confianza y acordar entre ellas el número de socia, el monto y la frecuencia de los abonos, tareas que no son necesarias en el caso del proveedor comercial como Jyothi o el prestamista.

Mary toma muy en serio su carrusel. El valor total de la existencia de su 'tienda' es sólo un poco más de los 1,500 chelines. Con frecuencia Mary tiene que echar mano de su capital para pagar los gastos extras de sus dos hijos (Mary no tiene esposo). Sin embargo lo puede hacer con la seguridad que le da saber que, siempre y cuando ella pague fielmente su abono a su carrusel, recibirá un monto global de 1,500 chelines antes de que pasen 15 días, y así puede reabastecer su tienda. Una vez participó en una 'ONG' que ofrecía un préstamo mayor, pero descubrió que su calendario de pagos era demasiado largo para satisfacer sus necesidades, de manera que se retiró. Pero para la educación de sus hijos entró en otra ROSCA de períodos más largos que incrementa sus ahorros durante un tiempo mayor.



Muchos socios de las ROSCAs en Nairobi participan en más de una ROSCA. Esto les permite darle la vuelta a una desventaja de las ROSCAs, la inflexibilidad con la cual todos tienen que ahorrar exactamente la misma cantidad en el mismo período, aunque los hogares individuales pueden tener necesidades que varían en cantidad y en fecha.

## AHORRO ASCENDENTE Y DESCENDENTE: EL 'FONDO' DE RABEYA

¿Será posible idear algún tipo de mecanismo de 'intermediación financiera personal básica' que incluya la mayoría de las ventajas y elimine la mayoría de las desventajas de los recaudadores de depósitos, prestamistas y ROSCAs? Los dos últimos ejemplos de este capítulo muestran dos intentos de lograrlo.

**GRÁFICA 2.4. El fondo de Rabeya**



Empezamos con lo que los habitantes de los barrios bajos de Dhaka, en Bangladesh, llaman un 'Fondo'. Es un tipo de club de ahorro que existe en todo el mundo. En muchos lugares, incluyendo Dhaka, entre los mecanismos que pertenecen al usuario, es la principal alternativa a la ROSCA para la 'intermediación financiera personal básica'. Difiere de la ROSCA en que los ahorros que depositan los socios se acumulan en un 'Fondo' del cual pueden sacar préstamos los socios, pero sólo si así lo desean. La Gráfica 2.4 muestra un Fondo de este tipo.

En la Gráfica 2.4 son visibles los elementos de 'ahorro ascendente' y de 'ahorro descendente'. La serie de abonos por debajo de la línea resulta en un gran desembolso al final, un clásico patrón de ahorro ascendente. Sin embargo, también se puede ver un anticipo (arriba de la línea) de una serie de abonos por debajo de la línea, representando el mecanismo de ahorro descendente. La Gráfica 2.4 es más complicada que las

anteriores y refleja una de las desventajas de los fondos; requieren de un manejo más deliberado y cuidadoso para que funcionen bien. A continuación hay una breve descripción de cómo funciona, basado en lo que sucedió con un fondo que yo seguí durante algunos meses en Dhaka en 1996.

En el fondo había 23 socios. Todos se habían comprometido a ahorrar semanalmente durante un año, después de lo cual cerraría el fondo. Cada socio elegiría cuánto quería ahorrar, pero siempre era algún múltiplo de 10 taka.<sup>1</sup> En la práctica algunos ahorraban 20 y unos cuantos ahorraban 50 taka a la semana (aparecen en el diagrama como abonos semanales). Rabeya, la presidenta del fondo, guardaba los ahorros conforme iban llegando. Aunque era ama de casa, ella había manejado muchos fondos en su vecindario, en donde era muy conocida. Ella llevaba un registro sencillo de las cuentas en un cuaderno escolar.

En cuanto el monto del dinero en efectivo llegaba a ser lo suficientemente grande, los socios que tuvieran necesidad o una oportunidad para un monto global podían sacar un préstamo de ahí (aparece arriba de la línea en el diagrama como 'anticipo opcional'). Las condiciones de los préstamos eran claras, el prestatario tenía que pagar el préstamo antes de que terminara el año (los pagos y los intereses aparecen por debajo de la línea en el diagrama). De acuerdo con las reglas del fondo, las decisiones acerca de quién se arriesgaba a hacer un 'ahorro descendente', y cuánto sacaba, se tomaban en forma colectiva entre todos los socios. En la práctica, la presidenta llevaba por mucho la voz cantante. Ella buscaba asegurarse de que todos los que quisieran un préstamo lo recibieran y que ningún socio sacara una cantidad superior a lo que ella estimara que pudiera pagar (ahorro descendente) en el plazo estipulado.

Al final del año, el fondo total, incluyendo los intereses acumulados por los préstamos que de ahí se hicieron, se ponía sobre la mesa y se compartía entre los socios en proporción a los ahorros hechos por cada uno. Resultaba que por cada 10 taka ahorrados por semana, los socios recuperaban 580 taka

<sup>1</sup> El tipo de cambio es de aproximadamente 50 taka de Bangladesh por dólar estadounidense.

(aparece como 'monto global' y 'utilidad' en el diagrama). Por lo tanto, un socio que ahorraba a una tasa de 10 taka por semana, ahorraba 520 en el año (52 semanas) y recibía una 'utilidad' de 60 taka. Los socios recibían esta utilidad sobre sus ahorros independientemente de si sacaron o no un préstamo.

¿Cómo funcionaba este fondo en comparación con otros mecanismos? Comparado con el prestamista, los anticipos del Fondo son de 60 por ciento anual<sup>2</sup> en lugar de 180 por ciento, una forma mucho más barata de sacar un préstamo de un monto global. Como una forma de ahorro ascendente, en el fondo no sólo es más económico que ahorrar con Jyothi, sino que ofrece buenas utilidades. Uno gana 11.5 por ciento por encima de lo que uno mete al fondo (en lugar de perder el 9 por ciento como en el caso de Jyothi).<sup>3</sup> Esta es una TPA de más 23 por ciento (en lugar de menos 30 por ciento con Jyothi).<sup>4</sup> Al igual que con Jyothi, uno puede elegir la cantidad que desea ahorrar cada semana. Sin embargo, no recibe una visita diaria y uno no puede escoger la fecha de inicio, puesto que la decisión se toma en forma colectiva. Lo mejor es que el fondo ofrece dos maneras de intercambiar pequeños abonos por montos globales, en lugar de una. Uno puede hacer ahorro ascendente y retirar, pero si uno así lo desea puede hacer un ahorro descendente al sacar también un anticipo. Esta doble oportunidad hace que el fondo sea más flexible que la ROSCA, a cambio de más papeleo y administración.

<sup>2</sup> 5 por ciento mensual es equivalente a 60 por ciento anual. La ecuación formal para calcular la TPA es, y así lo notarán los profesionales, diferente al cálculo simplificado (pero útil) que uso yo. La ley (en el Reino Unido) requiere el uso de la fórmula  $(1 + \text{tasa de interés para el período citado})^n$  a la potencia del número de dichos períodos en un año, menos 1. De acuerdo con esta fórmula, 5 por ciento mensual es una TPA de 79.5 por ciento.  $(1 + 0.05)^{12} - 1$ , no 60 por ciento. Esto permite que se dé el hecho de que si uno paga los intereses cada mes y no en un monto global al final, el préstamo efectivamente cueste más. Este costo adicional puede ser significativo en los préstamos en los cuales se pagan intereses a intervalos cortos, como en las hipotecas en el mundo de los ricos. Mi cálculo hace caso omiso de este nivel de sofisticación, aunque en los casos en los cuales se pagan los intereses al final, como en el cálculo de la anterior nota al pie, no hay diferencia alguna.

<sup>3</sup> Si uno ahorra 10 taka por semana, mete 520 taka al año y se ganan 60 rupias extras. 60 es el 11.5 por ciento de 520.

<sup>4</sup> Si uno ahorra 10 taka por semana, entonces en el transcurso del año se tiene un promedio de 260 taka depositados. Sobre esta cantidad se pueden ganar 60 rupias. 60 es el 23 por ciento de 260.

Esta carga administrativa adicional hace que los fondos sean menos transparentes y más vulnerables a fraudes que las ROSCAs. Hay algunas condiciones que ayudan a minimizar el riesgo. Por ejemplo, en los lugares en donde los fondos son muy comunes, la relación entre la cantidad que aportan los usuarios y la cantidad que reciben al final tiende a ser fija. Las relaciones que usan tienden a converger de manera que casi todos los fondos en la zona cobran lo mismo por los préstamos y garantizan el mismo rendimiento mínimo sobre los ahorros. Esta 'institucionalización' de los fondos facilita que la gente pobre y analfabeta sepa exactamente en qué se está metiendo.

No todos los fondos tienen límites de tiempo como el de Rabeya. Algunos continúan por un tiempo indefinido. Sin embargo, el límite de tiempo es una característica muy sana que comparten los fondos buenos con las ROSCAs. Durante una ROSCA, o al final de un fondo con límite de tiempo, uno recupera su dinero o no lo recupera. Si sus ROSCAs o sus fondos no producen el dinero, los socios se retiran y el mecanismo muere. Como resultado, los malos administradores se quedan sin trabajo y los socios buscan a otros con una trayectoria limpia. Esto asegura que la mayoría de los clubes de ahorro se administren razonablemente bien, o completamente libres de riesgo. Yo a esto le llamo 'auditoría de acciones' y suple muy bien el tipo de auditoría más formal pero menos comprensible que los bancos de ahorro profesional suelen solicitar a los contadores.

Los fondos pueden pertenecer completamente a los usuarios (administrados por las personas que los usan, como en el caso de Rabeya), o ser administrados por oficiales de los clubes en nombre de los usuarios, como cuando los administra una iglesia o un club social. También pueden ser administrados profesionalmente, y en el caso de los fondos de algunas iglesias grandes o asociaciones gremiales, los fondos son más o menos 'comerciales' en el sentido de que lo que cobran por el servicio genera un superávit, asegurando así la continuidad. Veremos algunos ejemplos en el capítulo cuatro. Mientras tanto, nuestro último ejemplo en este capítulo es también comercial, y es un intento deliberado por resumir muchas de las lecciones de intermediación financiera personal básica en un mecanismo.

## AHORROS ASCENDENTES Y DESCENDENTES EN EL CORTO Y LARGO PLAZO CON DEPÓSITOS VARIABLES: SAFESAVE

Si revisamos los ejemplos mostrados hasta ahora (Jyothi, el prestamista, la ROSCA y el fondo) a la luz de lo que se dijo en el primer capítulo respecto de las necesidades de servicios financieros de los pobres, encontraremos dos maneras en las cuales las circunstancias y necesidades de los pobres aún no se satisfacen.

*Primero*, señalamos que la gente pobre necesita guardar ahorros para el largo plazo, para su viudez o vejez o para sus herederos. Ninguno de los ejemplos mostrados hasta ahora les ayuda a hacerlo (o por lo menos no directamente).

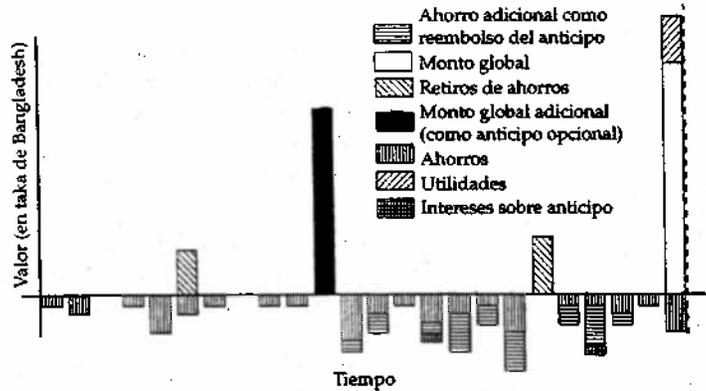
*Segundo*, señalamos que la capacidad de la gente pobre de ahorrar fluctúa con el tiempo, de manera que quizás puedan ahorrar mucho en un momento dado y muy poco en otro momento. Sin embargo, en todos nuestros ejemplos citados hasta ahora, se requiere un ahorro (más o menos) *fijo* en un intervalo *fijo* (la misma cantidad cada día para cada celda de la tarjeta de Jyothi o para la ROSCA de Mary, o cada semana en el caso del prestamista o para el fondo de Rabeya).

Ambas deficiencias son difíciles, particularmente para los *muy* pobres. Son los *muy* pobres quienes pasan las peores penurias en su vejez y necesitan protección financiera en la última parte de sus vidas. Y a mucha gente se le excluye de estos mecanismos; de hecho con frecuencia *ellos mismos se excluyen*, por la ansiedad de que no puedan ahorrar la misma cantidad *todos* los días (o semanas, o meses) durante un año *entero* (u otro período).

La Gráfica 2.5 muestra como *SafeSave* trata de resolver estas deficiencias.

*SafeSave* tiene recaudadores (personal de campo) que visita a cada cliente todos los días en su hogar o lugar de trabajo. Ellos brindan la misma oportunidad para hacer un ahorro ascendente que Jyothi y las ROSCAs diarias y también permiten a los clientes hacer ahorros descendentes de manera flexible. En cada ocasión, los clientes pueden ahorrar, pero la cantidad que ellos quieran, incluyendo cero. Los 'abonos' varían con el tiempo. El diagrama muestra esto. A partir de esta acumula-

GRÁFICA 2.5. *SafeSave*



ción de ahorros uno puede *retirar* un monto global en el momento que así lo desee. Después, al igual que en el fondo, pueden sacar anticipos de 'ahorros descendentes'. Pero, mejor que en un fondo, los clientes pagan cuando quieran y pueden tardar cuando quieran, siempre y cuando paguen los intereses cada mes. Finalmente, al igual que en el fondo, reciben el desembolso de sus ahorros acumulados, más utilidades. Sin embargo, a diferencia de los fondos con límite de tiempo como el de Rabeya, pueden dejar los ahorros depositados durante el tiempo que quieran y cuanto más tiempo dejen los ahorros depositados, más intereses ganan. El único sentido en el que se sacrifica esta flexibilidad es que no se permite retirar de los ahorros mientras tengan un anticipo (excepto para pagar el anticipo) y por esta razón los clientes pueden tener más de una cuenta.

La versión actual de *SafeSave* que opera en las barriadas de Dhaka, Bangladesh, paga a los clientes un poco menos del 10 por ciento al año sobre sus ahorros (mucho menos que el fondo de Rabeya, pero más que los bancos formales) y cobra una TPA de aproximadamente el 28 por ciento sobre los anticipos (mucho menos que el fondo de Rabeya, pero más que los bancos formales).

*SafeSave* plantea muchas preguntas. Una de ellas es si *SafeSave* se puede administrar con utilidades, generando superá-

vits que garanticen su sustentabilidad y que alimenten su expansión. A menos de que esto se pueda comprobar, *SafeSave* no aportará mucho a los servicios bancarios para los pobres. Aunque las primeras indicaciones son alentadoras, *SafeSave* todavía es muy joven, apenas empezó en 1996, y se requiere de más tiempo para determinar si librará esta prueba crítica. Ya no diremos más sobre este tema, puesto que este capítulo tiene que ver con la 'intermediación financiera personal básica' y se concentra en la perspectiva del usuario.

La principal pregunta que plantea *SafeSave* en ese contexto es la *disciplina*.

Ya hemos visto que sin disciplina es difícil ahorrar. Esto es cierto ya sea que se trate de ahorros descendentes, después de un anticipo de los ahorros (como en el caso de los prestamistas), o ahorros ascendentes y preceden un retiro o un anticipo (como en el caso de un recaudador de depósitos como Jyothi), o ahorros prolongados tanto antes como después del retiro/anticipo (como en una ROSCA). Los prestamistas refuerzan la disciplina por sus visitas semanales y Jyothi lo hace presentándose en la puerta de sus clientes todos los días. Las ROSCAs fracasan si falla su disciplina autoimpuesta. *SafeSave* no es diferente, excepto en que ha renunciado a algunas medidas que innegablemente promueven la disciplina con mucha fuerza, es decir la *uniformidad* del tamaño del depósito y la *regularidad* del depósito. En todos los demás ejemplos mostrados hasta ahora, el usuario paga en cualquier intervalo y cualquier cantidad, incluyendo cero.

Por lo tanto, el riesgo es que sin tener ninguna obligación de pagar una cantidad fija en un intervalo fijo, los clientes de *SafeSave* simplemente no ahorren. El aspecto experimental de *SafeSave* es precisamente que pone a prueba la medida en la cual una oportunidad frecuente y confiable de ahorrar es una manera de mantener una disciplina de ahorro. Hasta ahora, las indicaciones son favorables. Parece ser que la oportunidad frecuente de ahorrar, es decir que alguien venga a tocar a la puerta de uno todos los días, es una forma igualmente buena, o incluso mejor, de maximizar los ahorros, comparado con la obligación de pagar una cantidad fija en un intervalo fijo.

RECUADRO 2.4  
Un resumen de SafeSave

SafeSave es un intento deliberado de crear un esquema de un servicio financiero para los pobres que cumpla con las circunstancias y necesidades como las ha entendido este autor a lo largo de veinte años de investigación y ejercicio.

Tiene en cuenta que los pobres pueden ahorrar y quieren ahorrar, pero sólo pueden hacerlo en pequeñas cantidades (variables) y no pueden ahorrar todos los días.

Tiene en cuenta el hecho de que los pobres necesitan convertir esos ahorros en montos globales lo suficientemente grandes para ser útiles tanto a corto como a largo plazo, y a veces sin aviso previo. Reconoce que para ayudarles a hacer esto, se les debe brindar diariamente:

La oportunidad de hacer ahorro ascendente (ahorrar y retirar)

La oportunidad de hacer ahorro descendente (sacar un anticipo de ahorros futuros)

La oportunidad de guardar los ahorros para necesidades a largo plazo

SafeSave reconoce que nadie puede ahorrar sin disciplina, y ofrece a todos sus clientes una oportunidad cotidiana de ahorrar como una forma de desarrollar y mantener dicha disciplina.

SafeSave es, por lo tanto, el más flexible de todos los ejemplos citados en este capítulo, y debido a esto, es la forma más atractiva para los muy pobres que pueden ser ahuyentados por la necesidad de pagar cantidades fijas en intervalos fijos.

Se podría pensar que, excepto en el caso del servicio de domicilio que brindan los recaudadores, los servicios finan-

cieros de SafeSave son muy similares a lo que se ofrece a los clientes comunes en las ventanillas de los bancos del mundo de los ricos. Es una combinación de una cuenta corriente, una cuenta de ahorro, un depósito a largo plazo y préstamos.

¿Debe sorprendernos?

## CONCLUSIÓN

Este capítulo ha usado ejemplos reales para ilustrar la intermediación financiera personal básica, el proceso a través del cual la gente convierte sus ahorros en montos globales grandes y útiles. Los pobres necesitan este proceso al igual que todos los demás, porque los pobres *pueden* ahorrar y los pobres frecuentemente necesitan, a lo largo de sus vidas, 'un monto global grande y útil'. Otras formas de conseguir grandes cantidades de efectivo, como ser el beneficiario de una caridad, o vendiendo o empeñando bienes, son poco confiables o insostenibles. Por lo tanto, la tarea de los servicios financieros para los pobres es la de ofrecerles mecanismos a través de los cuales pueden intercambiar ahorros por montos globales.

Como introducción a la gran variedad de mecanismos de este tipo, el presente capítulo ha descrito tres mecanismos informales. Los recaudadores de depósitos aceptan los ahorros de la gente y le entregan un monto global, los prestamistas le adelantan un monto global y posteriormente recogen sus ahorros para así cobrarse, y las ROSCAs permiten que la gente se reúna para hacer un ahorro del cual cada quien toma un monto global, por turnos. Los elementos de estos tres sistemas se pueden combinar para ofrecer un servicio más flexible, como lo vimos en el ejemplo del fondo de Rabeya.

Estos mecanismos tienen límite de tiempo, pero la necesidad de intermediación financiera personal básica de los pobres no tiene fin, de manera que muchos pobres se comprometen, ciclo tras ciclo, con su recaudador de depósitos, prestamista, ROSCA o fondo. SafeSave, el último ejemplo de este capítulo, muestra una forma de satisfacer la necesidad de

largo plazo que tienen los pobres de hacer intercambios, permitiéndoles tener depositado su dinero a largo plazo. *SafeSave*, a diferencia de los otros mecanismos descritos hasta ahora, permite que los depósitos de los ahorros se hagan cómo y cuando el ahorrador los tiene a la mano; la idea detrás de esta flexibilidad es que los muy pobres, que quizás sientan que no pueden ahorrar cantidades fijas en intervalos fijos, puedan aprovechar este servicio.

Todas las ideas principales de mi ensayo ya se han expuesto. Si usted desea seguir leyendo, encontrará en los capítulos tres y cuatro, descripciones mucho más detalladas de este tipo de mecanismo que uno encuentra en los barrios bajos y comunidades del mundo en desarrollo. Posteriormente, en el capítulo cinco, describo un poco del trabajo reciente que se ha hecho por traer más y mejores servicios financieros a los pobres. El capítulo seis concluye el ensayo haciendo algunos comentarios acerca de cómo diseñar mejores servicios financieros para los pobres.

• 3 •

## LAS ROSCAS Y LAS AACs.<sup>NT</sup> HÁGALO USTED MISMO

.....  
LOS CLUBES DE AHORRO SON GRUPOS DE PERSONAS QUE SE REÚNEN PARA crear y administrar sus propios servicios de intermediación financiera personal básica. Hay dos tipos de clubes, el tipo ROSCA (en donde todos meten y sacan la misma cantidad) y el tipo 'acumulativo' (en donde unos sacan préstamos y otros no).

El mundo de la administración del dinero para los pobres es rico y complejo. Los esquemas y las estructuras tienen historias largas y un sinnúmero de variaciones. Las distintas áreas geográficas han producido soluciones hechas a su medida para cumplir con sus particulares condiciones económicas y sociales. Como consecuencia, no es fácil categorizar los servicios para los pobres. Sin embargo, este capítulo y el siguiente dividen los servicios en tres clases: *clubes de ahorros, administradores y proveedores informales*, una clasificación basada en quién es el dueño o el administrador del servicio. Aunque no son infalibles las categorías, son lo suficientemente robustas para ser útiles.

*Los clubes de ahorro* consisten en personas que unen sus ahorros de varias maneras. Estos clubes *son propiedad de sus socios y están administrados por ellos*, y ésta es la característica que distingue a los clubes de ahorro de las otras dos clases. Sin embargo, hay dos tipos principales de clubes de ahorro que pertenecen a sus socios. Existe el tipo ROSCA en donde el dinero se rota equitativamente entre todos los integrantes del grupo (como en el carrusel de Mary), y también el tipo 'acumulativo' en donde algunos socios sacan préstamos y otros no (como en el fondo de Rabeya). Para el tipo (de fondo) acumulativo, usa-

<sup>NT</sup> En inglés *Accumulative Savings and Credit Associations*.

ré el nombre que le puso Fritz Bouman, la Asociación de Ahorro y Crédito Acumulativo, en adelante, AAC<sup>1</sup>.

Los administradores son aquellos que administran los clubes de ahorro para otras personas. Las organizaciones religiosas y de beneficencia frecuentemente hacen esto de manera voluntaria o sin fines de lucro. Sin embargo también hay administradores comerciales quienes cobran una cuota por administrar las ROSCAs para otros. Yo los llamo 'administradores chit' por el nombre indio que se le da a la ROSCA.

Los proveedores informales son un grupo mixto con la característica común de que proveen servicios de intermediación financiera personal básica a otros. Los recaudadores de depósitos (como Jyothi), los prestamistas (como los de Ramalu) y las casas de empeño son ejemplos de ellos. Normalmente tratan con los usuarios de sus servicios de forma individual, y la mayoría cobra por sus servicios.

RECUADRO 3.1. Tipos de servicios de intermediación financiera personal básica			
Clubes de Ahorro (administrados por los dueños)		Administradores	Proveedores
ROSCAs (donde el dinero se rota equitativamente entre los socios)	AACs (donde el retiro del dinero varía)	Incluye organizaciones religiosas y de asistencia, y administradores de chit	Incluye recaudadores de depósitos, prestamistas y casas de empeño

Este capítulo tiene que ver con las ROSCAs y las AACs, y el próximo describe a los Administradores y los Proveedores. Una sección acerca de los ingeniosos 'ubbu-tungnguls', del norte de las Filipinas, se incluye al final de este capítulo, como una muestra de la inventiva de la gente pobre cuando se trata de la administración del dinero y como un recordatorio de lo difícil que puede ser la categorización de sus inventos.

<sup>1</sup> Utilicé la palabra 'fondos' para describir el club de ahorro de Rabeya en el capítulo dos, porque así lo llaman sus usuarios.

## La ROSCA

*La ROSCA constituye el mecanismo más eficiente y económico de intermediación financiera. La mejor forma de ROSCA, la ROSCA de subasta, casa perfectamente a los ahorradores con los prestatarios, y recompensa a ambos.*

Con la descripción del club de ahorro o 'carrusel' de Mary, el capítulo dos ofrece un ejemplo de cómo pueden unirse los pobres para administrar su propia intermediación financiera personal básica y lo logran. El carrusel es sólo una de muchas variaciones de la ROSCA. Las ROSCAs existen de distinta manera en todos los continentes, y han existido desde hace muchos años. Hay referencias a las ROSCAs en Japón que existían seiscientos años atrás.<sup>2</sup>

Este ensayo no trata el tema de la historia de la ROSCA, ni ofrece información acerca de las grandes cantidades de ROSCAs que existen en el mundo entero. Como lo indica la bibliografía, la documentación ya está disponible. Habiendo señalado que la ROSCA efectivamente es un mecanismo de intermediación que goza de mucha popularidad, este ensayo busca honrarla al describir de la forma más simple posible, sus grandes variantes y explicar las diferencias entre ellas.

La antropóloga Shirley Ardener creó lo que ha llegado a ser la definición aceptada de la ROSCA:

*Una asociación formada con base en un núcleo de participantes quienes hacen abonos regulares a un fondo que es entregado, en parte o en su totalidad, a cada contribuyente en forma rotativa.*

Por lo tanto, en el carrusel de Mary hay quince socios (el 'núcleo de participantes'), y cada uno de ellos hace un abono diario de 100 chelines. Ese total diario (1,500 chelines) es entregado en su totalidad a cada contribuyente por turno. El proceso toma quince días.

De aquí en adelante utilizo la palabra 'ronda' para referirme a cada distribución del monto global (el número total de éstas será igual al número de socios). La palabra 'ciclo' se usa

<sup>2</sup> Es decir, antes de que evolucionara la banca moderna en Europa.

para el conjunto completo de rondas, después del cual la ROSCA llega a su fin natural (aunque se puede repetir, con o sin variaciones en el número de socios, o en la cantidad y frecuencia de los abonos). En el caso de Mary se hace una *ronda* diariamente durante un *ciclo* de quince días, y después se inicia otro ciclo.

#### *Las ventajas de la ROSCA*

Lo atractivo de la ROSCA reside en su elegancia y orden, y al igual que muchos otros, me atrae en parte por esa razón. Yo participé en una ROSCA en México en 1974 y desde entonces he sentido una gran fascinación por ellas. Por lo tanto, ocuparán el primer lugar en este capítulo.

Las virtudes de las ROSCAs son evidentes en el club de Mary, que ordena cuidadosamente los pequeños ahorros diarios de quince personas en una serie de quince montos globales, que disfruta cada socio por turno. La ROSCA, que en ese momento termina (sólo para renacer en otro ciclo), no implica costos corrientes y es maravillosamente transparente, puesto que no se llevan libros elaborados, sus cuentas son claras para cada uno de los socios, aun cuando sean analfabetos. No participan personas ajenas, nadie es obligado por nadie y nadie lucra con las dificultades que pasan otros. Además, los administradores de la ROSCA no tienen que guardar el dinero porque todo el efectivo pasa directamente de un socio a otro. Esto trae dos resultados saludables. Primero, reduce significativamente el riesgo de malversación. Segundo, hace que las ROSCAs sean extremadamente *eficientes*. De hecho, las ROSCAs pueden presumir justificadamente de ser el mecanismo de intermediación más eficiente que existe, puesto que en cada ronda los ahorros de muchos se transforman inmediatamente, sin intermediarios, en un monto global para una persona.

#### *Desventajas percibidas*

Sin embargo, cuando a la gente se le menciona por primera vez la ROSCA, con frecuencia reacciona enumerando sus desventajas, como ellos las perciben. Normalmente, su primera objeción es '¿qué impide que huyan los que reciban primero su monto global?' La siguiente es 'pero el sistema es injusto, los que reciben primero el monto global tienen una gran ven-

taja. Reciben un préstamo libre de intereses a expensas de sus compañeros'.

En los primeros dos capítulos ya hemos insinuado algo con respecto a las respuestas a estas dos objeciones. A la gente le *gusta* ahorrar con regularidad, si puede, para crear montos globales, de manera que incluso los que reciben su tanto al final se benefician de la ROSCA comparado con pagarle a un recaudador de depósitos como Jyothi o un prestamista. Y la gente no tiende a huir de los servicios que le gustan. No obstante, podremos ofrecer mejores respuestas a estas objeciones si estudiamos las ROSCAs con mayor detalle.

#### *Cuatro maneras de administrar una ROSCA.*

Empezamos enumerando cuatro maneras principales en las cuales los usuarios de las ROSCAs deciden el orden en el cual se va a entregar el monto global. Son por:

- acuerdo previo
- acuerdo en cada ronda
- sorteo
- subasta

*Acuerdo previo.* El carrusel de Mary es una ROSCA de acuerdo previo. Este tipo es particularmente apropiado cuando la intención es la de llevar a cabo muchos ciclos de la ROSCA, uno tras otro. Después de algunos ciclos, cualquier 'injusticia' en el orden ya se ha reducido a lo insignificante y la situación de cada socio es igual; él o ella recibe su monto global cada quince días (por ejemplo). Este patrón de ROSCAs de acuerdo previo de ciclos múltiples es la forma predominante de ROSCAs en los barrios bajos de Nairobi. Ofrece a los habitantes de los barrios bajos una forma segura de ahorrar de forma *regular y continua*. Su simplicidad, es decir que no requiere decisiones acerca del orden del desembolso, excepto el inicial, y tampoco se requieren mecanismos como sorteos o subastas, favorece especialmente esta función de ahorro rutinario y continuo. Esto significa que los socios no tienen que reunirse cada vez que se saca un monto global, y muchas ROSCAs funcionan sin juntas, o únicamente se reúnen al término de cada ciclo (que también puede ser el inicio del siguiente). Esto efectivamente es muy práctico.

*Acuerdo en cada ronda.* Si los socios se conocen bien entre sí, las ROSCAs pueden ser del tipo que llega a un 'acuerdo en cada ronda', tomando una decisión nueva acerca de quién se llevará el monto global a la hora de cada ronda, normalmente con base en quién lo necesita más. Probablemente haya menos ROSCAs de este tipo que de cualquier otro, por la dificultad que implica evaluar una 'necesidad' sin recurrir al mecanismo de precio (ver ROSCAs de subasta a continuación) y el riesgo de que los más elocuentes o astutos manipulen el proceso.

Pero existe una variante bastante común de este tipo, en la cual la ROSCA es iniciada por alguien que tiene una necesidad inesperada de un monto global y consigue que sus amigos participen. Así, en la zona montañosa del norte de las Filipinas he conocido maestras rurales que pasan muchos meses sin usar la ROSCA hasta que una necesita dinero en efectivo para amueblar una casa nueva y pide a sus compañeras de trabajo que empuen una ROSCA (normalmente con sus sueldos mensuales). Ella toma el primer monto global y acepta la responsabilidad de administrar las rondas subsecuentes hasta que termine la ROSCA.<sup>3</sup> También algunas ROSCAs de tipo sorteo y subasta (ver abajo) se empiezan de esta manera cuando algún individuo tiene una necesidad apremiante.

*Sorteo.* Las ROSCAs de tipo 'sorteo' constituyen una enorme y variada clase de ROSCAs que existen prácticamente en todas partes. En algunos países son predominantes. Bangladesh es un ejemplo. El sorteo evita problemas de 'injusticias' percibidas en el orden en el cual se recibe el monto global, o en la comparación de las necesidades de la gente, dejando ese orden a la suerte. Típicamente, se sacan los nombres de un 'sombbrero' (o el equivalente local). Los nombres de todos los socios entran al 'sombbrero' en la primera ronda, pero a los ganadores se les excluye de las rondas subsecuentes. Obviamente no se requie-

<sup>3</sup> Estos patrones de obligaciones recíprocas son características de muchos otros intercambios de dinero que no son 'clubes' en términos estrictos. Los detalles acerca de los arreglos como la *neota* del norte de la India, en donde las familias están obligadas por su deber a aportar dinero a las bodas de sus vecinos, y luego esperan recibir ayuda cuando ellos mismo tengan una boda, se describen en Jodka (ver bibliografía) y se resumen en Rutherford [1996, 1].

re hacer un sorteo para la última ronda, habiendo para entonces sólo un socio que no haya recibido todavía el monto global.

El sorteo mismo también genera cierta emoción, lo cual atrae a multitudes de espectadores que a su vez ayudan a que el proceso sea público y justo, aunque este 'aire de festival' tiende a apagarse después de un tiempo. Y desde luego, los socios a veces encuentran la forma de darle la vuelta a la arbitrariedad del sorteo. Los amigos pueden acordar 'intercambiar' (o compartir) su suerte cuando uno tiene una necesidad más apremiante que el otro. Incluso un socio puede 'comprarle' su resultado ganador a otro socio.

Precisamente porque en las ROSCAs de tipo sorteo *no se trata* de un grupo de amigos que decide entre ellos quién necesita más el efectivo, pueden darse el lujo de tener una membresía más variada, que consista de personas que no se conocen muy bien, o que son perfectos desconocidos. En Bangladesh, una ROSCA típica en la capital, Dhaka, es administrada por un tendero quien organiza el sorteo con regularidad. No todos asisten a la reunión, y muchos socios pagan lo que pueden cuando pueden, frecuentemente entre reuniones, a veces en partes. El tendero lleva una cuenta de quién ha pagado y persigue a los que se atrasan. En la 'economía moral' de Dhaka, aún no se considera correcto que los 'administradores' de este tipo manejen las ROSCAs comercialmente, de manera que él (o ella) tímidamente acepta 'propinas' de los socios como una gratificación por su trabajo.

*La subasta del monto global.* Al dejar la elección de los 'ganadores' a la suerte, las ROSCAs por sorteo son más flexibles y menos problemáticas, y dan cabida a una más amplia variedad de personas y necesidades que si el ganador se eligiera en cada ronda por consenso del grupo. Sin embargo, como hemos visto, los socios a veces 'compran' el resultado afortunado de otro. Pero hay una forma aún más flexible de dar cabida justa a un gran rango de personas con sus necesidades individuales. Me refiero a crear un mercado para decidir quién debe llevarse el monto global en cada ronda. Así se asigna el dinero al socio que más lo valore en ese momento y al mismo tiempo se premia a los demás por su paciencia mediante una generosa compensación. Por lo tanto, beneficia por igual a los que hacen

ahorro descendente ('prestatarios') y a los que hacen ahorro ascendente ('ahorradores'). También los acomoda elegantemente en orden, poniendo al principio a quienes tienen más necesidad del préstamo y al final a quienes están dispuestos a ahorrar.

Así funcionan. Imaginemos una ROSCA de doce personas que se reúne mensualmente y que cada socio aporta \$10 (es decir, doce 'rondas' durante un 'ciclo' de doce meses). En cada ronda el monto global disponible es de \$120. En la primera ronda, aquellos socios con la mayor necesidad del dinero deciden hacer una oferta por el monto global. Digamos que los cinco socios quieren el dinero, pero quien más lo quiere está dispuesto a ofrecer \$24, y sale ganadora. Ella toma entonces \$96. del monto global (\$120 menos 24) y su oferta de \$24. se regresa, en partes iguales, a cada uno de los doce socios<sup>4</sup>, cada uno de los cuales se va con \$2. (haciendo así un abono neta ese mes de solamente \$8.)

Conforme se van dando las rondas, el monto de la oferta ganadora tiende a disminuir, puesto que participa menos gente en la subasta. Esto se debe, igual que en otras ROSCAs, al hecho de que cada socio se lleva el monto global, o parte de él, solamente una vez. En la última ronda no hay necesidad de llevar a cabo la subasta porque sólo queda un socio. Él recibe íntegramente los \$120.

*Los cálculos de las ROSCAs de tipo subasta.* Calcular cómo le va a cada socio en una ROSCA de este tipo ha causado una gran confusión aritmética entre los expertos. Yo he hecho algunas suposiciones que simplifican la situación y he hecho una tabla de mis cálculos. Para quienes no quieren la molestia de hacer dichos cálculos, llego a la conclusión de que le va bien tanto a los 'ahorradores' como a los 'prestamistas'. Los 'prestamistas' reciben su préstamo a tasas muy comparables a las que prevalecen en el mercado informal, en tanto que los 'ahorradores' reciben una buena recompensa, sobre todo comparado con un servicio recaudador de depósitos como el de Jyothi.

<sup>4</sup> En algunas ROSCAs de tipo subasta, solamente se reparte el descuento entre los once socios no ganadores.

La Gráfica 3.1 muestra al primer socio y al último socio en nuestros ejemplos, a la misma escala.

Mi sugerencia de que la subasta es una forma de asegurar que en cada ronda el monto global sea recibido por quien más lo necesite, a veces provoca un gran desacuerdo. 'No es así' dicen los críticos, 'puesto que en gran parte del mundo real los montos globales se los llevan no quienes más los necesitan, sino quienes más fácilmente los pueden costear. De esta manera sólo perpetúan las condiciones que padecen injustamente los pobres en muchos otros aspectos de su vida'. No obstante cuán cierto sea eso como comentario general acerca de la vida, realmente no es cierto en el caso de la ROSCA de tipo subasta. Después de todo, incluso el socio más pobre puede hacer una oferta en la primera ronda, y la puede ganar si está dispuesto a aceptar el mayor descuento. No está en desventaja respecto a un socio más rico que esté a su lado con los bolsillos rebosantes de dinero.

RECUADRO 3.2  
*Los cálculos en las ROSCAs de tipo subasta*

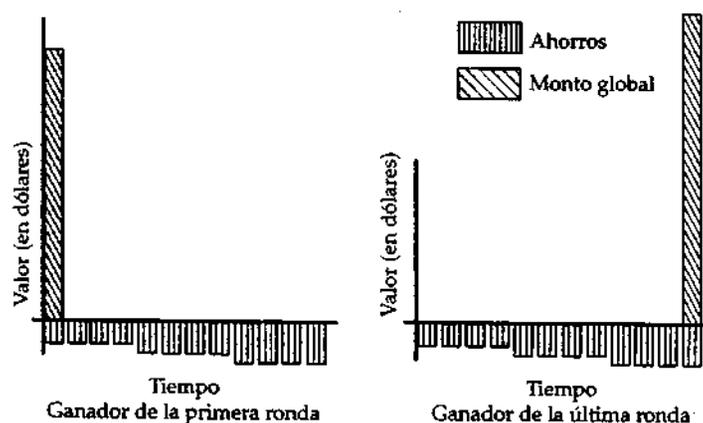
Supongamos que cada uno de los socios que ganaron las primeras cuatro rondas ofrecieron \$24, los socios que ganaron las rondas cinco a ocho ofrecieron \$12, y en las últimas cuatro rondas no hubo ofertas, de manera que esos socios reciben los \$120 íntegros. En total las cantidades ofertadas suman en total \$144 (cuatro veces \$24 más cuatro veces \$12). Estas cantidades se redistribuyen equitativamente entre los socios, de manera que cada socio recupera \$12 (\$144 dividido entre 12). La cantidad total aportada por cada socio debe ser igual a 12 rondas de \$10 cada una, lo cual suma \$120, menos \$12 de su parte de las ofertas, que da un total de \$108. Los *abonos* son, por lo tanto, las mismas para cada uno de los socios. Sin embargo, sí varía la cantidad total que cada socio *saca*. Por ejemplo, el primer socio sacó \$96 en la primera ronda, en tanto que el último socio sacó los \$120 íntegros pero tuvo que esperar hasta la última ronda.

Si examinamos con mayor detalle al último socio, vemos que él metió \$108 en el transcurso del año y luego sacó \$120,

de manera que el ganó \$12 en 'intereses' (\$120 menos \$108)). Él tuvo 'depositado' un promedio de \$54 en el transcurso de ese año. De manera que ganó \$12 sobre \$54, una tasa de un poco más de 22 por ciento al año. No está mal.

La primera socia también metió \$108 en el transcurso del año, pero como vimos, ella sacó \$96 el primer día. De manera que ella 'pagó' \$12 en 'intereses' (igual a lo que 'ganó' el último socio). Si tenemos en cuenta que ella aportaba \$9 al mes en promedio, ella había 'pagado' su 'préstamo' de \$96 en poco menos de once meses. Por lo tanto, ella pagó \$12 en intereses por un préstamo que fue de un promedio de \$48 durante once meses. Esto representa una tasa de intereses del 24 por ciento a lo largo de once meses, o aproximadamente 26 por ciento anual.

GRÁFICA 3.1. ROSCA de tipo subasta



El rango del monto de las ofertas en las ROSCAS de tipo subasta. Las tasas en los ejemplos anteriores, 26 por ciento anual por un préstamo y 22 por ciento anual en ahorros, en la mayoría de los países serían más atractivas que la mayoría de los otros servicios disponibles para los ahorradores y prestatarios pobres. Pero esas tasas no son típicas en las ROSCAS; meramente son ejemplos para mostrar los cálculos aritméticos que intervienen. En la práctica, los socios de las ROSCAS con frecuencia

ofertan mucho *más* que un modesto 20 por ciento del monto global que se está subastando, como en el anterior ejemplo. En la costa norte de Vietnam tuve la oportunidad de conversar con pescadores hambrientos de capital y ansiosos por invertir en nuevo equipo y encontré que en sus ROSCAS, que son muy comunes, las primeras ofertas normalmente llegan al 50 por ciento del monto global o más.<sup>5</sup> En otros países, en forma notable en la India, las ofertas frecuentemente son tan altas que el gobierno ha tratado de limitarlas a través de la legislación. Las ofertas muy altas significa que los 'prestatarios' netos pagan un precio mayor por sus 'préstamos' en tanto que quienes optan por sacar su monto global cerca del final reciben tasas de interés implícitas muy altas sobre sus ahorros. Por lo tanto, las ROSCAS constituyen un instrumento muy sensible para medir, a intervalos frecuentes, el precio que pagan los pobres por capital en una zona local (aspecto que deberían notar los economistas y los diseñadores de servicios financieros para los pobres).

El 'sprint' de las ROSCAS. Sukhwinder Arora señaló que en las comunidades de la India que estudiábamos, muchos de los habitantes de los barrios bajos metían más dinero a las ROSCAS (sobre todo las de tipo subasta) a una tasa mucho más rápida que a cualquier otro tipo de club de ahorro o servicio financiero. Él atinadamente describe a las ROSCAS como 'sprints', comparándolas con servicios más sosegados como la banca de ahorro, que él llama 'maratones'. En una cuenta de ahorro normal en un banco u oficina postal, uno acumula sus ahorros gradualmente, a largo plazo, y poco importa si uno no ahorra durante varias semanas o incluso meses. En cambio, en una ROSCA de tipo subasta, uno se compromete al mayor nivel y frecuencia posible de ahorro en forma *regular*, entrando a una ROSCA con los mayores abonos y rondas más frecuentes que uno pueda encontrar (o que lo admitan). Por esa razón, los más pobres son los menos representados entre los usuarios de las ROSCAS de tipo subasta. En el capítulo anterior señalamos que una de las desventajas de los mecanismos que requieren

<sup>5</sup> Desde luego, los mejores postores, al igual que los ahorradores netos, también disfrutaban de rendimientos muy altos sobre sus depósitos, y por lo tanto compensaban el costo hasta cierto punto.

abonos fijos en intervalos fijos es que los muy pobres pueden sentirse ahuyentados o impedidos a participar por temor de no poder cumplir con el calendario tan estricto.

Como es de esperarse, la gente con negocios prefiere las ROSCAs de tipo subasta como una forma de conseguir capital de inversión. La gente con ingresos fijos, sobre todo sueldos, las prefieren como una forma de conseguir un buen rendimiento sobre sus ahorros regulares. Los empresarios pueden estar bastante seguros de poder hacer los abonos al paso acelerado que se requiere, y para ellos sus negocios representan oportunidades atractivas de inversión del monto global. En muchas sociedades administrar un negocio se considera una actividad de hombres; por ende a veces a las ROSCAs de tipo subasta se les considera 'ROSCAs de hombres', en tanto que las ROSCAs de sorteo son para mujeres. Esto es cierto, por ejemplo, en algunas ciudades del Asia Meridional. Los asalariados pueden usar una ROSCA de subasta como un lugar para guardar sus ahorros mes a mes, y pueden optar por meter el monto global, cuando lo reciban, en un lugar permanente como un banco de ahorro. De esta manera pueden equilibrar las ventajas de altos rendimientos y cierto riesgo (la ROSCA de tipo subasta) con la alta seguridad y bajos rendimientos (banco de ahorro).

Con esto concluimos nuestro estudio de los principales tipos de ROSCA. Sin embargo, hay algunas otras características de ROSCAs en general que debemos mencionar. Éstas incluyen cuestiones de confianza, innovación y la manera en que se van extendiendo las ROSCAs.

#### *La confianza y la composición de las ROSCAs*

¿Quién confía tanto en las ROSCAs para participar en ellas? En Dhaka, al igual que en otras partes, hay algunas ROSCAs que sólo son para hombres o sólo para mujeres; sin embargo, la mayoría son para la gente de ambos géneros. Algunas ROSCAs son administradas por grupos de personas muy homogéneas, los trabajadores que laboran en el mismo piso de una fábrica de ropa son un buen ejemplo; sin embargo normalmente consisten en un grupo mixto de vecinos, parientes y amigos. Volveremos a este punto en el capítulo cinco cuando consideremos los famosos cuasi bancos de Bangladesh, muchos de los cuales son grupos muy homogéneos en términos de género y

clase. Cuando las ROSCAs continúan ciclo tras ciclo, tienden a retener a los socios que tienen un buen desempeño y se deshacen de los que son difíciles o lentos para pagar, y los nuevos socios normalmente ingresan por recomendación de los 'buenos' socios existentes. Esto resulta en una rica mezcla de socios de todas las edades, de ambos sexos y de parentescos varios.

Entonces, ¿de dónde sale la 'confianza' para administrar una ROSCA, si no se conocen todos los socios de antemano? Viene de la acción. La confianza no es un producto que se pueda importar automáticamente de algún otro conjunto previo de relaciones. Es algo que se tiene que construir y reconstruir, y por lo tanto reforzar, una y otra vez. La gente permanece en las ROSCAs porque observan que, ronda tras ronda, todos los demás están obedeciendo las reglas. La confianza es más como verbo que sustantivo. A veces se reúnen unos perfectos desconocidos con el objetivo limitado de administrar una ROSCA y construyen y ejercen la confianza más fácilmente que las personas con historias de complejas relaciones entre ellas.

#### *La innovación de las ROSCAs*

Desde luego, las ROSCAs pueden desarrollar salvaguardas en contra del fraude y lo hacen. En este sentido, las ROSCAs han mostrado ser muy innovadoras. Hasta donde hemos podido determinar, había muy pocas ROSCAs en Bangladesh hasta aproximadamente 1980, pero a partir de entonces se han difundido y multiplicado muy rápidamente. Y así han surgido muchas nuevas variaciones. Las 'ROSCAs Bicitaxi' son una de mis favoritas. Los hombres pobres que se ven obligados a dejar sus comunidades por la pobreza, llegan a Dhaka en donde el único trabajo que pueden conseguir es alquilar un bicitaxi, pagando digamos 25 taka al día (aproximadamente \$0.63) con la esperanza de poder ganar una utilidad diaria neta de, digamos, 80 taka (aproximadamente \$2). En la década de los ochenta, dichos hombres, analfabetos y sin conocer la ciudad, y sin ayuda de las ONGs y otras fuentes, idearon un sistema regular de ROSCA que ha sido ventajoso para varios miles de ellos. Se reúnen grupos de ellos y convienen en aportar 25 taka al día a una *polla*, que, en el ínterin, guarda una persona externa en quien confían (con frecuencia es el que administra la tienda en donde toman su té al final del día). Aproximadamente cada

10 días hay suficiente en la polla para comprar un bicitaxi nuevo, mismo que es entregado por sorteo a uno de los socios. El proceso continúa así hasta que cada uno tenga su propio bicitaxi. Han aprendido cómo ajustar de la manera más conveniente en términos del flujo de caja y del precio del bicitaxi el número de socios, el abono diaria y el intervalo entre rondas.

Pero una de sus mejores innovaciones<sup>6</sup> es la regla de que una vez que un socio se haya 'ganado' su bicitaxi en el sorteo, diariamente debe hacer un abono doble. En esto hay una 'justicia natural', en vista de que ya tiene su propio bicitaxi, no tiene ya que pagar por alquilar uno, y por lo tanto no empeora su situación. Se considera que es una forma justa de compensar por su espera a los que ganan al último. El mecanismo también tiene otros dos efectos: a) acorta el tiempo que dura el ciclo de la ROSCA. Esto se debe a que para cuando la mitad de los socios se hayan ganado sus bicitaxis, entra dinero extra suficiente todos los días para reducir por un tercio el tiempo que se requiere entre rondas. b) También le da a los ganadores un incentivo para pagar y terminar el ciclo rápidamente, y así llegar más pronto al día en el cual puedan disfrutar del ingreso íntegro de cada día de trabajo. Algunos hombres dedicados y trabajadores que conozco llegaron a Dhaka hace diez años como inmigrantes, sin un centavo y se unieron a ROSCAs para bicitaxis exitosos y crearon flotillas de bicitaxis; después las vendieron y compraron taxis.

#### *Cómo se expanden y crecen las ROSCAs*

Uno de los aspectos curiosos de las ROSCAs es la distribución y la incidencia de los distintos tipos de ellas. Tomemos como ejemplo el Asia Meridional. En la India, en los barrios bajos y los suburbios de la ciudad de Indore, casi todas las ROSCAs que encontramos Sukhwinder y yo eran de tipo sorteo. Cuando nos fuimos al sur y al este a Vijayawada encontramos que la mayoría era de tipo subasta. En algunos de los estados del norte de la India, sigue siendo rara la presencia de las ROSCAs de cualquier tipo. Parece que en Bangladesh la ROSCA prácticamente no se conocía hace veinte años, y actualmente, aunque hay decenas de miles de ROSCAs tipo sorteo, todavía no

<sup>6</sup> No todos acostumbran las ROSCAs para bicitaxis.

hay ninguna de tipo subasta, (hasta donde yo sé), y hay muchas menos ROSCAs de cualquier tipo en el campo que en los pueblos. En algunos lugares las ROSCAs, o un tipo específico de ROSCA se identifica con un grupo social o profesional en especial, o quizás con alguna etnia. Aún nadie ha investigado cómo se han ido dando estos patrones. Hasta ahora, sólo podemos adivinar. Existe un debate entre los arqueólogos acerca de cómo se expandió la agricultura de los llanos fértiles del Asia Occidental a Europa. ¿Acaso se fue extendiendo la idea de comunidad en comunidad por imitación o fue por la migración de un 'pueblo agricultor'<sup>7</sup> en particular? ¿La ROSCA tipo sorteo llegó a Bangladesh porque la gente de Bangladesh que viajaba a la India copiaba lo que veía que hacían los demás, o la trajo alguno de los grupos de inmigrantes que llegaron a establecerse en Dhaka procedentes de la India?

Independientemente de cómo se hayan expandido, en muchos lugares del mundo hay pruebas de que las ROSCAs están experimentando un período de crecimiento espectacular. A pesar de la llegada de los servicios financieros formales, se rehúsan a desaparecer. De hecho, están aumentando tanto en número como en complejidad.

#### LAS ASOCIACIONES DE AHORRO Y CRÉDITO (AAC)

A las Asociaciones de Ahorro y Crédito les falta la claridad de las ROSCAs, y por lo tanto requieren de mucha más aptitud gerencial si es que habrán de funcionar bien. Quizás padezcan más fraudes, pero sus ventajas también son significativas: ofrecen la oportunidad de usar más de un tipo de 'intercambio'. Algunas son lo suficientemente estables para organizar intercambios de muy largo plazo que duran muchos años y esta ventaja significa que se pueden adaptar más fácilmente que las ROSCAs para que funcionen como una especie de seguro a largo plazo.

Por maravillosas que sean, las ROSCAs únicamente constituyen una de las dos clases de clubes de ahorro que hay.

<sup>7</sup> La ciencia que estudia la genética empieza a favorecer la segunda de las explicaciones, en tanto que la arqueología tradicional acepta desde hace mucho la primera. Quizá debemos pensar en los tipos de ROSCAs como 'memes', el equivalente intelectual del gen que sugirió Richard Hawkins (The Selfish Gene).

En una ROSCA básica, se reúne un grupo de gente, cada individuo pone cierta cantidad de dinero sobre la mesa, y luego se le da todo el dinero a una persona. En las mentes de los socios está la certeza de que este simple drama se repetirá la semana siguiente (o mañana, o el siguiente mes), pero el dinero lo recibirá otro socio. En las rondas subsecuentes, la escena se repetirá hasta que cada uno se haya llevado el monto global por lo menos una vez, y cuando hayan pasado tantas rondas como el número de socios el ciclo llegará a su fin. Las ROSCAs son *simétricas* y tienen *límite de tiempo*.

Pero, ¿qué pasa si empezamos con los mismos ingredientes básicos, es decir, un grupo de personas que se reúnen y ponen dinero sobre la mesa, pero excluimos la simetría que, en la ROSCA, lo obliga a uno a entregar el dinero inmediatamente a un socio? Se abre una caja de Pandora de posibilidades. Podríamos guardar el dinero, que lo cuide el cajero o el banco. Podríamos prestárselo a uno de nuestros socios, o a más de uno, o incluso a externos. Si lo prestamos, podemos, si queremos, cobrar intereses. Pero en ese caso, ¿cuánto interés debemos cobrar? Y ¿cuándo debe regresar el dinero el prestatario? ¿Cuál será el criterio para prestarlo? ¿La gente puede sacar un préstamo para cualquier cosa? ¿O todos estamos ahorrando para un mismo propósito? Además, ¿acaso es necesario ahorrar la misma cantidad cada semana? ¿Por qué no podemos ahorrar cantidades distintas tú y yo, o cantidades distintas cada semana? ¿Es necesario seguir ahorrando una vez que hayamos logrado un fondo razonable? Y por cierto, ¿cuánto durará? ¿Un año, tres años, hasta que tengamos suficiente para que cada uno se pueda comprar una motoneta, o hasta que surja alguna contingencia, o siempre? ¿Y quién llevará las cuentas?

Si hacemos cualquier combinación de esta larga lista de variables, es probable que en algún lugar del mundo haya una AAC que funciona así. De este conjunto infinito de posibilidades de tipos de AACs, en este capítulo hablaremos sólo de unas cuantas. Entre las descripciones habrá comentarios acerca de dos de las cuestiones que enfrenta cualquier grupo que decida crear una AAC, es decir, tasas de interés y longevidad (esto es, cuánto tiempo debe existir la AAC).

#### *Las AACs con límite de tiempo*

Ya vimos un ejemplo de un AAC con límite de tiempo, cuando vimos el 'fondo' de Rabeya en el capítulo dos. En este tipo de AAC los socios conviene tener un alto nivel de estandarización y disciplina. Todos ahorran el mismo día de la semana, y todos ahorran diez taka o un múltiplo de diez taka. Para propósitos de contabilidad, el presidente puede pensar en términos de unidades de diez taka o 'acciones', de los cuales algunos socios sólo tienen una, en tanto que otros tienen varias: éste es un mecanismo útil que simplifica la tarea de la contabilidad. Desde un inicio se establece que la vida de la AAC será de 52 semanas, lo cual se respeta rigurosamente. Todos los préstamos llevan la misma tasa de interés, no se permiten los préstamos a personas externas (puesto que es demasiado arriesgado) y todos los préstamos tienen que liquidarse antes del fin de año. A pesar de que estas reglas introducen cierta inflexibilidad, en Dhaka las AACs de este tipo empiezan a desplazar a otras con reglas más laxas. ¿Por qué será?

En las AACs con límite de tiempo, llega un momento en el cual es necesario cerrar los libros contables y debe haber una cuenta clara de todo el dinero. Esto le da a la AAC cierta claridad y fuerza como la de las ROSCAs, puesto que todos los socios recuperan sus ahorros (con utilidades) o no. Las ROSCAs llegaron bastante recientemente a Dhaka y están creciendo rápidamente. Los usuarios de las AACs han visto por sí mismos las ventajas de la disciplina tipo ROSCA. Actualmente las AACs que no cumplen la prueba básica tipo ROSCA, es decir que uno recupere su dinero, perecen muy rápidamente. Se da un proceso de rotación evolutiva mediante el cual los buenos presidentes (o comités) con cuentas claras, como Rabeya, manejan una AAC tras otra y los administradores menos hábiles (o incluso con tendencias fraudulentas) no reciben una segunda oportunidad de engañar o timar a los socios.

#### *Las AACs sin límite de tiempo*

Definitivamente se dan los embrollos y los timos. Hay algunas partes del mundo, por ejemplo las áreas rurales de Bangladesh, en donde las personas más elocuentes y más acomodadas frecuentemente defraudan a los vecinos más pobres y menos educados a través del uso de AACs mal organizadas

y mal manejadas. Se aprovechan de la necesidad de los pobres de encontrar un lugar seguro en donde ahorrar y se hacen pasar por 'protectores' y recaudan ahorros durante cierto período. Pero por alguna extraña razón esos ahorros desaparecen, o por alguna 'razón' inesperada nunca parecen estar disponibles para las familias pobres que los depositaron. Estos ejemplos de AACs no satisfactorias rara vez tienen límite de tiempo: no se especifica en qué momento los socios pueden pedir una 'auditoría de acciones' sin sentirse avergonzados, para darse una idea acerca de cómo está funcionando la AAC. En las comunidades de Bangladesh que yo he estudiado (en donde la ROSCA aún no ha llegado al campo), las AACs de este tipo surgen ocasionalmente, fracasan, y después de un intervalo, así de apremiante es la necesidad de ahorrar, surge otro para acabar tristemente en lo mismo. Se debe en parte a esta razón, como veremos en el capítulo cinco, que la parte rural de Bangladesh haya aceptado de tan buena gana los servicios mucho más confiables del Grameen Bank y sus imitadores.

Pero las AACs que no tienen límite de tiempo cuentan con sus propias virtudes, la mayor de las cuales es que permiten que los ahorros se vayan acumulando a largo plazo. Aunque las ROSCAs (como la de Mary) y las AACs con límite de tiempo (como la de Rabeya) se pueden repetir ciclo tras ciclo, cada ciclo es completo por sí mismo y todo el dinero se tiene que regresar a los socios. Sin embargo, como vimos en nuestro análisis de las necesidades de servicios financieros en el primer capítulo, los pobres también necesitan ahorrar a largo plazo para su vejez, sus herederos, sus matrimonios, etcétera.

#### *Las AACs y el seguro*

Los pobres también necesitan prepararse para las emergencias, y las AACs que no tienen límite de tiempo pueden ayudar con la tarea del seguro.

Hay dos maneras en las cuales los servicios financieros pueden ofrecer protección contra el riesgo de pérdida por accidente, mala salud, emergencias, robo, etc. Una manera es a través de ahorros y préstamos, es decir, ofreciendo un 'hogar' para los ahorros a largo plazo y ofreciendo préstamos. En este caso, a la gente se le ayuda a crear una existencia de ahorros (por una parte) y a conseguir acceso a préstamos (por otra),

usando ambos en caso de necesidad. Este enfoque trata con la gente de forma individual y le ofrece un monto global que es proporcional a la capacidad de ahorrar y de pagar del individuo. La otra manera usa el mecanismo de *combinar recursos*. En este caso, se reciben los depósitos de muchas personas, pero se regresan montos globales únicamente a quienes hayan sufrido una pérdida. Desde luego que la ventaja de combinar recursos es que los montos globales pueden ser mucho mayores de lo que un individuo pudiera ahorrar o repagar en toda una vida y, por lo tanto, es más probable que puedan compensar a los clientes por la totalidad de la pérdida que hayan sufrido y no sólo una parte. Ambos sistemas se pueden describir como 'seguros', pero el segundo sistema, el de combinar recursos; es decir los depósitos de mucha gente para compensar las pérdidas de unos cuantos, es el que caracteriza a la industria moderna formal de los seguros. Curiosamente, los mecanismos informales rara vez utilizan este principio de 'combinar recursos', prefieren el enfoque de 'ahorro y préstamo'. Algunos autores, sobre todo Jean-Philippe Platteau en una obra incluida en la bibliografía, argumentan que a las comunidades tradicionales no les gusta 'combinar recursos' porque creen que todas las operaciones financieras deberán basarse en la 'reciprocidad' balanceada, la idea de que los individuos recuperan más o menos lo que están dispuestos a meter. Ellos creen que está inherentemente mal que algunas personas se beneficien en forma desproporcionada de los abonos de los demás.

Sea o no así, es un hecho que yo no cuento con muchos ejemplos de una verdadera 'combinación de recursos' entre los mecanismos informales. Yo describo una empresa formal de seguros que funciona con los pobres que recurren a la 'combinación de recursos' en el capítulo cinco. Sin embargo, entre los mecanismos informales solamente se utiliza la combinación de recursos en el caso del 'fondo para entierros', que se describe en el siguiente capítulo. Entre los mecanismos que son administrados por sus dueños, que son el tema de este capítulo, no hay ejemplos de la combinación de recursos.

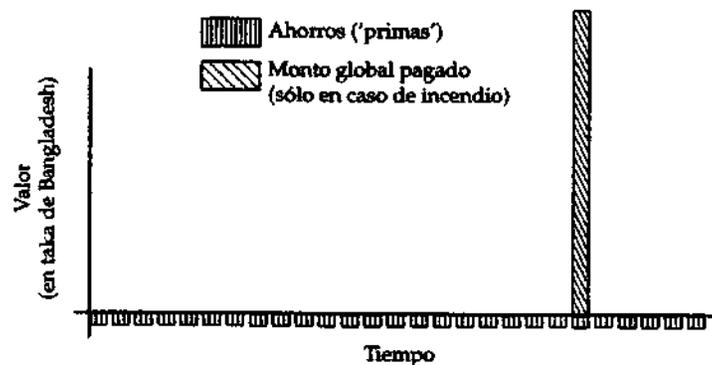
Seguiremos usando los barrios bajos de Dhaka como ejemplo, y veremos los esquemas que suavizan las pérdidas sufridas por los habitantes de las barriadas cuando su propiedad es destruida por un incendio (u otros riesgos como cuando las

autoridades mandan demoler sus barriadas). Los barrios bajos de Dhaka son altamente incendiables. Las casas y las tiendas son de paredes de bambú entretejido, están una al lado de otra, se cocina en el interior a fuego abierto. Para incendiarse basta un momento de distracción o un niño travieso. Una vez que empieza un incendio, es probable que arrase con docenas de casas y tiendas a la vez. Siendo que no hay ninguna compensación pública para los residentes o tenderos que salen perdiendo con los incendios de este tipo, algunos barrios han instituido una forma de seguro de autoayuda que es, esencialmente, un tipo de AAC.

En estas AACs, los residentes convienen en ahorrar una cantidad fija (o múltiplo de la misma) cada semana, que recauda y guarda un encargado. En caso de un incendio, se retira el fondo y se distribuye entre los socios en forma proporcional a su abono. La Gráfica 3.2 muestra una AAC de seguro contra incendio para un usuario individual.

No hay nada más sencillo. La paga es igual al total de los abonos hechos antes del incendio. Los intereses bancarios se usan para cubrir los gastos de administrar el esquema, de manera que el usuario no gana intereses. En vista de que es tan importante tener acceso inmediato al dinero en caso de un incendio, los socios no pueden sacar préstamos del fondo, sino que se mantiene intacto y a la mano en el banco. Con este nivel de simplicidad, el seguro por medio de la AAC tiene bastante probabilidad de funcionar bien.

GRÁFICA 3.2. Seguro contra incendio por medio de las AACs



Las características esenciales de una AAC para seguro es que el fondo se libera cuando, y solamente cuando surge una contingencia. Esta singularidad en el propósito es otro aspecto que añade disciplina a las AACs y les ayuda a funcionar mejor que muchas AACs flexibles sin límite de tiempo.

Otros clubes de ahorro bien administrados también tienen un propósito único, como vimos cuando analizamos las 'ROSCAs para bicitaxis' al principio de este capítulo. Efectivamente la distinción que hicimos entre las ROSCAs y las AACs es evidente cuando estudiamos casos específicos. Tomemos el caso de los habitantes más acomodados de los barrios bajos quienes forman clubes de ahorros con el objetivo a largo plazo de comprar tierra en las afueras de la comunidad y así huir de las barriadas. Los abonos regulares entran en un fondo que se mete al banco hasta que haya dinero suficiente para comprar una parcela de tierra, y el proceso se repite hasta que haya suficientes parcelas para todos. Las 'Sociedades de Construcción' ('Building Societies') de la Gran Bretaña probablemente nacieron de mecanismos similares hace doscientos años. A los socios no se les permite tomar posesión de la tierra, que en el ínterin es arrendada con frecuencia a los agricultores vecinos, hasta que se haya pagado por completo toda la tierra, mecanismo que ayuda a mantener unido al grupo hasta el final. Esto es muy similar a la forma en la cual funcionan las ROSCAs para los bicitaxis, excepto que el precio de la tierra va cambiando con el tiempo. De manera que, al principio, los socios no saben con certeza cuánto tiempo durará su club y no se puede fijar el número ni el monto de los abonos de la manera en la cual se hace con las verdaderas ROSCAs.

#### Las AACs y sus tasas de interés

Las AACs para seguros como las que se usan contra incendio en Dhaka, son poco usuales entre las AACs, en el sentido de que ofrecen sólo un tipo de intercambio, intercambiar ahorro por desembolso. La mayoría de las AACs ofrecen dos tipos de intercambio, como vimos en el caso de Rabeya: ahorro ascendente antes de un desembolso y sacar un préstamo antes de pagar (ahorro descendente). Esto significa que tienen que tomar decisiones acerca de las tasas de interés, incluyendo tanto la tasa pagada a los ahorradores como la tasa a cobrar a los

prestatarios. Las ROSCAs no necesitan tomar decisiones de este tipo, puesto que hacen caso omiso del tema (en las rondas de tipo carrusel y en las ROSCAs de tipo sorteo) o permiten que los precios se fijen automáticamente en el proceso de licitación (en las ROSCAs de tipo subasta). Antes de proceder a estudiar otros tipos de AACs, será útil tratar el tema de las tasas de interés.

Los observadores bien intencionados de los clubes de ahorro a veces consideran que los intereses son, en el mejor de los casos, un mal necesario. Esto es un error. Al igual que en las ROSCAs, la subasta introduce un mecanismo de precios que compensa a los ahorradores y distribuye el dinero a los prestatarios según sus necesidades, de manera que en las AACs las tasas de interés se pueden utilizar para administrar las recompensas, los precios y el riesgo; de forma que se protejan los intereses tanto de los ahorradores como de los prestatarios. La cuestión de las tasas de interés también es importante para determinar la longevidad de la AAC y si opta por tener límite de tiempo o no.

*Pero, ¿cómo se fijan exactamente las tasas?*

Bueno, en la AAC de Rabeya se cobraba 5 por ciento mensual por los préstamos, que viene siendo una TPA del 60 por ciento. Esto quizás le parezca mucho a la gente que vive en los países ricos e industrializados en donde se espera que las altas tasas de interés sea cosa del pasado mal administrado (aunque se han cobrado tasas de interés cercanas a esto en las deudas de tarjetas de crédito y mucha gente de escasos recursos las paga a usureros).

La inflación dificulta la comparación de las tasas de interés de un país a otro. Las AACs en los países de inflación alta tienen que cobrar más intereses para evitar que su fondo (y por tanto, los ahorros de sus socios) sufran un decremento de su valor. Pero podemos observar que en los países con tasas de interés moderadas, como en los países del Asia Meridional y del sudeste asiático, en los últimos treinta años por ejemplo, las AACs típicamente cobran del 3 al 8 por ciento mensual, a veces más. Cuando yo investigué a cincuenta de los grupos de Dhaka a principios de 1996, una época en la cual la tasa de inflación de Bangladesh era de un modesto 5 por ciento anual,

encontré que ninguno de ellos cobraba menos del 3 por ciento mensual por los préstamos. Uno cobraba un sorprendente 20 por ciento mensual (aunque hay que reconocer que ese no funcionaba bien). Pero la tasa más común era del 10 por ciento mensual; la mitad de la muestra había escogido esa tasa. Sin embargo, en el campo de Bangladesh, en donde había muchas menos oportunidades de invertir el dinero de forma rentable que en la bulliciosa ciudad de Dhaka, y donde los préstamos se sacan más para el consumo que para la producción, las tasas son mucho más bajas, estando casi todas en la categoría de 3 a 5 por ciento mensual.

Las tasas de interés sobre préstamos hechos por las AACs afectan la tasa de crecimiento y el tamaño absoluto de los fondos del club. Uno no siempre entiende exactamente cuán sensibles son el monto y el crecimiento del capital a los cambios aparentemente ligeros en las tasas de interés. Consideremos una AAC de veinticinco socios que convienen en ahorrar \$1 mensual cada uno. Obviamente después de la primera reunión tendrán un fondo de \$25, y después de un año \$300 ( $25 \times 12$  meses). Ahora imaginemos que la AAC decida 'liberar' todos los fondos cada mes, e insista que todo sea prestado a sus socios, de manera que no haya dinero inactivo o en el banco. Si deciden cobrar a los socios 1 por ciento mensual por estos préstamos, su fondo habría crecido a \$317<sup>8</sup> (en lugar de \$300) para finales del primer año. Para finales del quinto año, habría crecido a \$2,042 y al cabo de diez años estaría en \$5,751 (o \$230 cada uno, por un abono de \$120). Su dinero prácticamente se habría duplicado.

Sin embargo, si este club decide acordar una tasa de interés en el extremo inferior del rango que comúnmente utiliza la mayoría de las AACs del mundo pobre, 3 por ciento mensual, puede esperar una tasa de crecimiento más acelerada. Pero si imitara a los clubes de Dhaka y cobrara un diez por ciento mensual, la AAC sería propietaria (en teoría) de un gran fondo de una suma apabullante después de diez años. En la tabla

<sup>8</sup> Suponiendo que los intereses se paguen mensualmente en las reuniones y que se preste inmediatamente. Estas cantidades están simplificadas hasta cierto punto, y por lo tanto son aproximaciones correctas. Los lectores que cuenten con mucha paciencia y una buena hoja de cálculo pueden volver a sacar la cuenta de las cifras precisas.

que a continuación aparece, he dejado una de las celdas en blanco, para dar al lector la oportunidad de adivinar la respuesta antes de averiguarla en el pie de página.

TABLA 3.1  
Una AAC de 25 socios. Cada uno de ellos ahorra \$1 mensual y todo el dinero siempre está prestado

Tasa de Interés	Capital después de 1 año (Después de aportar \$300 en ahorros)	Capital después de 5 años (Después de aportar \$1,500 en ahorros)	Capital después de 10 años (Después de aportar \$3,000 en ahorros)
Cero	\$300	\$1,500	\$3,000
1% mensual	\$317	\$2,042	\$5,751
3% mensual	\$355	\$4,076	\$28,092
10% mensual	\$535	\$75,870	Ver pie de página <sup>9</sup>

Nótese mi comentario de advertencia entre paréntesis, 'en teoría'. Tal vez ya sea obvio por qué lo incluí. Los cálculos en la vida real son muy diferentes a los ejemplos aritméticos. En la *realidad*, ningún club podría sostener una política de prestar todo a sus socios a una tasa del 10 por ciento mensual durante un período de 10 años. Significaría que cada uno de los socios, al inicio del décimo año, tendría que tener en sus manos un préstamo de \$325,000, y pagaría \$32,500 en intereses cada mes. Obviamente eso no es realista.

Entonces, ¿qué podríamos esperar que sucediera en términos realistas, con el paso del tiempo, con las AACs que empiezan cobrando altas tasas de interés sobre los préstamos? Hay seis posibilidades que son inmediatamente aparentes. Primero, tal vez reduzcan las tasas de interés en los préstamos conforme vaya pasando el tiempo. Segundo, podrían disminuir la cantidad que hay que ahorrar cada mes, o dejar de ahorrar por completo. Tercero, podrían guardar el dinero excedente en un banco en lugar de prestarlo entre ellos mismos. Cuarto,

<sup>9</sup> \$23,177,017. Cada uno de los 25 socios se habría convertido casi en millonario.

podrían arriesgarse a prestar su dinero a personas ajenas, siendo que el apetito de sus socios por préstamos a altas tasas de interés se saciaría muy rápidamente. Quinto, podrían perseverar con su alta tasa de interés, dando cada vez préstamos más y más altos, entrar en problemas de pagos y desplomarse. Sexto, podrían simplemente detenerse después de algunos años y repartir las utilidades. O bien, desde luego que se podrían combinar algunas de estas posibilidades.

Estos resultados efectivamente son los que observamos en la realidad. He visto ejemplos de los seis. Pero la experiencia parece haber enseñado a mucha gente que la última, es decir cerrar el club después de cierto tiempo, es la mejor. Para entender por qué, debemos ver las desventajas de las otras opciones.

Si el club elige la primera opción, y voluntariamente disminuye sus tasas de interés, sólo puede significar que sus socios están menos hambrientos de préstamos que antes, de manera que una función importante del club ya ha sido lograda y el entusiasmo disminuirá. Podríamos decir lo mismo acerca de la segunda opción, reducir la cantidad de ahorro o detener los ahorros por completo. Esta opción presenta otra desventaja, porque si los socios no ahorran con regularidad, las acciones repetitivas sobre las cuales se construye la confianza se vuelven menos efectivas. Los intereses que se pueden ganar en el banco son miserables comparados con las tasas que los socios se han acostumbrado a ganar sobre sus ahorros con los préstamos entre ellos, de manera que la tercera opción tampoco resulta muy atractiva. Prestar a personas externas al grupo a altas tasas de interés, la cuarta opción, rara vez es sustentable a la larga por el riesgo de perder el préstamo, sobre todo si el grupo que lo hace está compuesto por personas pobres sin mucho poder. Es necesario evitar el desplome a toda costa puesto que perjudica la inversión de cada uno de los socios, de modo que la quinta opción es impensable.

De manera que cuando se satisface el apetito inmediato de préstamos, y son menos los socios que están dispuestos a pagar altas tasas de interés por un préstamo, muchos clubes se convierten en clubes 'con límite de tiempo' (aunque esa no haya sido su intención en un principio), cierran y distribuyen las utilidades después de algunos años.

### *La administración de riesgos y recompensas*

Se puede considerar que estas decisiones tienen que ver con la administración de riesgos y recompensas, equilibrar la probabilidad de ganancia y la probabilidad de fracaso. Cualquier tipo de préstamo implica riesgo. Hemos visto algunas maneras en las cuales las ROSCAs reducen el riesgo de que los socios huyan con el dinero antes de que hayan pagado lo que les corresponde. Las AACs son más complicadas que las ROSCAs (en promedio). Por esa razón, generalmente requieren de más trámites y mejor monitoreo de los socios. Pero por la misma razón hay una mayor variedad de formas en las cuales se pueden administrar los riesgos.

En una AAC, el dinero 'fresco' (en contraposición al dinero pagado por préstamos) viene de dos fuentes, los ahorros regulares de los socios y el interés que ellos pagan sobre los préstamos que reciben.<sup>10</sup> El fijar intereses ajusta la proporción de fondos totales provenientes de estas dos fuentes. Las tasas de intereses bajas significarán que la mayoría del dinero 'fresco' viene de los ahorros, en tanto que las tasas de interés altas inclinarán la balanza de manera que una proporción grande y creciente de dinero 'fresco' viene de los intereses que se pagan sobre los préstamos. La tabla 3.1 muestra esto con mucha claridad. A una tasa de interés de cero todo el dinero fresco viene de los ahorros, en tanto que a una tasa del 10 por ciento mensual, los ingresos corrientes por pagos de interés exceden ese ahorro después de un poco más de un año.

Por lo tanto, cuando hay altas tasas de interés, una proporción grande y creciente de los préstamos provendrá de los pagos de intereses de los prestatarios mismos y cada vez menos de aquellos que ahorran pero optan por no sacar préstamos. Esto significa que si una AAC está compuesta, como es el caso de muchas, de personas que quieren sacar préstamos y otras que se conforman con ahorrar, la adopción de una política de altas tasas de interés asegurará que en gran medida sean los prestatarios quienes financian sus propios préstamos. En caso de que algo no funcione correctamente, los ahorradores pueden perder las utilidades que esperaban pero arriesgan

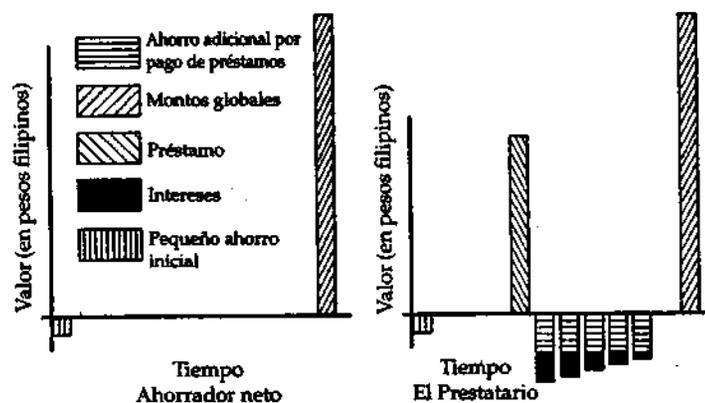
<sup>10</sup> Algunos clubes también cobran cuotas de inscripción, multas por pagos tardíos, etc.

menos capital. Esto puede ser útil a veces, como lo demuestra el relato a continuación.

*Las AACs de inversión inicial.* En las colinas del norte de las Filipinas, al igual que en otras partes del país, el gobierno alentaba el uso de servicios financieros pertenecientes a los mismos usuarios mediante cooperativas a nivel comunidad. Desafortunadamente, éstas no siempre eran bienvenidas ni bien administradas<sup>11</sup> y como resultado socavaron la fe en todos los mecanismos basados en ahorros. La gente se volvió renuente a confiar sus ahorros a las AACs y a otras formas de clubes de ahorro. Pero es difícil que muera la tradición de que los usuarios sean los dueños, y otra forma de AAC se ha desarrollado. En ésta, los socios sólo hacen una inversión inicial que normalmente es muy reducida. Dichas inversiones se combinan y se prestan a tasas de interés muy altas (hasta 10 ó incluso 15 por ciento mensual) a los socios, la mayoría de quienes tienen necesidad de dinero. Conforme esos prestatarios y los sucesivos van pagando sus préstamos con intereses, el fondo crece rápidamente y ese crecimiento se financia completamente con los pagos de interés por parte de los prestatarios. Quienes hacen el abono de la inversión inicial pero no sacan un préstamo pueden descansar y ver cómo crece su inversión, pero tienen que hacerse escuchar en las reuniones del club para contener los riesgos de una política de altas tasas de interés. En una AAC que estudié, habían hecho eso insistiendo en que el club cerrara y distribuyera sus utilidades después de tres años. Incluso después de tan poco tiempo, a 15 por ciento mensual, una ahorradora que había metido sólo \$1 inicial pudo ver cómo se había multiplicado por 133 su parte del capital. La Gráfica 3.3 muestra el flujo de efectivo para un ahorrador neto y el escenario probable para un prestatario en un esquema de este tipo.

<sup>11</sup> Muchas de las cooperativas en las Filipinas sí funcionan bien. Este país ha sido innovador en las cooperativas de créditos.

GRÁFICA 3.3. La AAC de inversión inicial



Este ejemplo muestra que el desplome de la confianza en el 'ahorro ascendente' (ahorrar antes de recibir el monto global) solamente condujo que la gente dejara de ahorrar; no significa que la *necesidad* de ahorrar, como vimos en el primer capítulo que es inevitable para los pobres, hubiera desaparecido. Si la gente ya no pudiera encontrar sitios en donde guardar y hacer crecer sus ahorros hasta que acumulara un monto global grande y útil, entonces tendría que encontrar alguna otra manera de cambiar ahorro por montos globales. (Yo diría alguna otra forma de tener acceso a la intermediación financiera personal básica). Esta otra forma resultó ser la AAC de inversión inicial, un mecanismo que reduce la necesidad de hacer 'ahorro ascendente' a su mínima expresión, pero obliga a los socios a hacer 'ahorro descendente' a tasas de interés muy altas después de conseguir sus montos globales.<sup>12</sup>

*Reiteración, crecimiento y permanencia.* Las ROSCAs y las AACs ofrecen esperanza y servicio a millones de personas en el mundo entero. Pero, hemos descubierto que no hay muchas instituciones que sean *permanentes*. Todas las ROSCAs y, ahora resulta que muchas de las AACs tienen límite de tiempo o acaban teniendo vidas más cortas de lo que esperaban sus socios. Ya

<sup>12</sup> Resulta que en el norte de las Filipinas encontraron otra forma de resolver el problema. Me refiero al *ubbu-tunggul*, un mecanismo que es tan intrigante que lo describo detalladamente en la última sección del presente capítulo.

que muchos escritores modernos que tratan el tema de los servicios financieros para los pobres se muestran preocupados por la *'sustentabilidad'* de las instituciones financieras para los pobres, vale la pena una reflexión sobre este tema. Lo haremos ahora, antes de pasar a ver una forma de AAC que sí busca la permanencia, la cooperativa.

Podríamos decir que la 'estrategia' para atender a millones de personas, que favorecen los clubes en manos de los usuarios/ dueños (para adoptar la actual corriente intencional), es la de 'alcanzar a mucha gente a través de la *multiplicación*, y servirla continuamente a través de la *reiteración*'. Constantemente brotan, cierran o resurgen millones de clubes individuales (ROSCAs y AACs). Las instituciones formales, como los bancos, son muy diferentes; buscan servir a millones al adoptar la estrategia que se podría describir como 'alcanzar a mucha gente a través del crecimiento y servirla continuamente a través de la *permanencia*'.

Volveremos a este tema en el capítulo cinco, cuando veamos las diferencias entre la nueva ola de 'promotores' y 'proveedores'. Pero por ahora preguntaremos: ¿Es posible que haya clubes de ahorro de largo plazo o incluso permanentes en los cuales los *usuarios sean los dueños*?

*La Cooperativa de crédito. Una AAC permanente.* Sí, es posible, pero no es fácil. Y si uno es pobre, es aún menos fácil, por razones no muy distintas de las que en el capítulo uno explican por qué para los pobres resulta difícil ahorrar en casa. Mientras va pasando el tiempo, y va creciendo el fondo colectivo, todas las dificultades que enfrenta uno en la administración de una AAC tienen la desafortunada costumbre de agudizarse. Se requieren cada vez más habilidades de contabilidad. Conforme va aumentando la polla (porque hay más dinero reunido), mayor probabilidad hay de pleitos entre los socios con respecto a las reglas y los errores de contabilidad. En tanto se van satisfaciendo las necesidades inmediatas de los prestatarios, menor probabilidad hay de que los socios saquen todo el dinero disponible en forma de préstamo y, por lo tanto, hay más dinero en efectivo que guardar. Esto en sí es riesgoso; si lo guarda el cajero, es posible que abuse de él. Si se guarda en el banco hay necesidad de más contabilidad, más

trabajo y menores ganancias por intereses. Conforme se vayan enterando otras personas del barrio o de la comunidad de que el fondo ha crecido hasta alcanzar una cantidad sustancial, éste atrae más la atención y, por lo tanto, se vuelve más vulnerable al hurto o a intentos más sutiles de conseguir una parte de él. No es sorprendente, por lo tanto, que una respuesta común ante estas condiciones sea la de decir 'está bien, vamos a dividirnos el dinero antes de que algo suceda, y quienes quieran continuar se pueden reunir y empezar uno nuevo'.

Sin embargo, sí hay ejemplos de clubes de ahorro exitosos que siguen siendo propiedad de los usuarios, que son duraderos y llegan a convertirse en instituciones permanentes. Todos son, de una forma o de otra, socios de un grupo de AACs conocidas como 'Cooperativas de Crédito' (CAC) o 'Cooperativas de Ahorro y Crédito' o 'Cooperativas de Ahorro y Préstamos'. Para llegar a ser permanentes, dichos clubes necesitan estar vinculados a una instancia superior que resuelve los problemas descritos en el párrafo anterior. Dichas instancias superiores supervisan y regulan las cooperativas, asegurando el cumplimiento de una serie de reglas claras. Les ofrecen servicios financieros que resuelven el problema de cómo y dónde guardar los fondos de dinero excedente. Esto frecuentemente se hace en el contexto de una función de 'interpréstamo' que transfiere dinero en efectivo de las cooperativas ricas en fondos (y normalmente con más antigüedad) a las cooperativas (normalmente más jóvenes) que necesitan efectivo. También pueden transferir seguros, sobre todo seguros que liberan a los herederos de los socios de cualquier deuda que surja de un préstamo no pagado a la hora de su muerte. Finalmente, ofrecen a las cooperativas un registro, protección y representación legal y en su nombre pueden hacer cabildeo ante las autoridades.

Este conjunto de tareas requiere de habilidades que demandan educación; por esto es poco común que haya verdaderas cooperativas que sean propiedad exclusivamente de los pobres. Los pobres normalmente son socios de cooperativas que son administradas por gente educada de clase media. Afortunadamente, varias instancias superiores de cooperativas en el mundo entero ahora están reconsiderando cómo pueden servir mejor a los grupos más pobres. Mi descripción breve de las

cooperativas puede ser complementada por la literatura que producen dichas instancias (como vienen enumeradas en la bibliografía).

Las cooperativas son evidentemente muy diferentes a los esquemas de vecindario como el 'fondo' de Rabeya; tienen diversos 'niveles', tienen registro formal ante las autoridades gubernamentales, personal asalariado de planta que administra los esquemas de empréstito y seguros, y vínculos con los bancos formales. En muchos aspectos se parecen a los 'administradores' que estudiaremos en el próximo capítulo. A fin de cuentas, considero que deben estar en esta sección con las AACs porque, esencialmente, siguen siendo clubes de ahorro que pertenecen a los usuarios, es decir instancias que administran sus propios asuntos y no organizaciones que administran los clubes de otros.

#### *El Ubbu-Tungngul*

Este capítulo termina con una curiosidad.<sup>13</sup> Como advertí anteriormente, algunos mecanismos financieros son difíciles de clasificar. El ubbu-tungngul del norte de las Filipinas es un ejemplo de ellos. Aunque tiene muchas características en común con la ROSCA, no es una verdadera ROSCA porque los abonos varían de un socio a otro.

En el primer capítulo mencionamos que los préstamos 'recíprocos' entre vecinos es quizá la forma más común de operaciones financieras informales entre la gente pobre; tú me prestas unos centavos hoy y otro día yo te presto una cantidad similar (mas no necesariamente idéntica). Si quisiéramos, podríamos hacer esto con regularidad; el primer día de cada mes tú me podrías prestar el dinero suelto que pudieras tener, y el quince de cada mes yo te podría prestar lo que yo tenga disponible. Pero eso no suena muy útil, ¿verdad?

Aun así, supongamos que yo tuviera una relación similar con mucha gente a nivel personal, no solamente contigo. Yo podría convenir con todos ellos que el primer día de cada mes me prestaran algo de dinero, en distintas cantidades, según lo que tuvieran a mano. Eso debería ser útil, porque la cantidad

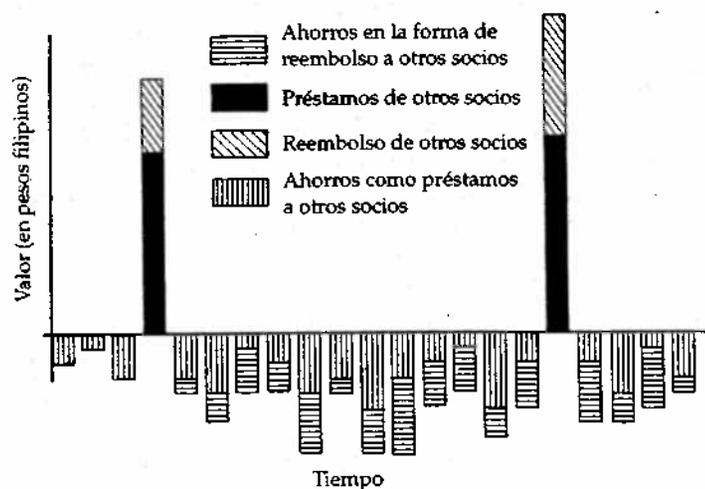
<sup>13</sup> Desde que escribí este libro, me han dicho en dos ocasiones que existe un mecanismo casi similar en África.

combinada sería algo sustancial, sería un 'gran monto global útil'. Entonces yo prometo pagar el préstamo que cada uno me hizo, uno por uno, cada quince días. Si fuéramos diez, después de cinco meses les habría pagado a todos y quince días después me tocaría recibir de nuevo.

Si el lector ha seguido mi explicación hasta ahora, podrá observar que cada uno de los diez que somos podría ser 'el receptor' (de las nueve cantidades distintas que suman una cantidad grande). En todas las demás ocasiones cada uno sería el 'pagador', dando una pequeña cantidad a solamente uno de los otros nueve.

El resultado se parece superficialmente a la ROSCA, pero es más flexible, en el sentido de que me permite variar mis pagos según lo que tenga disponible en cada 'ronda'. Desde luego que tengo el incentivo de meter todo lo que pueda porque así recibiré todo lo posible cuando sea mi turno. Los 'ubbu-tungnguleros' astutos podrían argumentar que el efecto que produce dicha flexibilidad es el de incrementar el monto total de la operación, puesto que la gente no tiene que limitarse a meter únicamente lo que tienen la certeza de poder costear en cada una de las rondas. El ubbu-tungngul tiene esta virtud en común con *SafeSave*.

Gráfica 3.4. El Ubbu-Tungngul



La Gráfica 3.4 muestra el ubbu-tungngul desde la perspectiva de un socio individual.

Cada socio lleva a cabo un conjunto único de operaciones privadas con cada uno de los otros socios. Entonces ¿para qué tomarse la molestia de hacerlo públicamente y con regularidad en una reunión que se da con cierta frecuencia? Bueno, en parte precisamente por ser pública y con regularidad. El llevar a cabo una operación en público permite tener un registro público de la misma, lo cual puede ser útil en caso de una disputa. El hecho de ser con regularidad aporta una *disciplina* que, como ya señalamos cuando hablamos de *SafeSave*, es muy importante para maximizar los ahorros, sobre todo si las cantidades ahorradas no son fijas. El llevar a cabo varios tratos en un mismo día con varios socios también asegura algo más, que se puede reunir de una sola vez el 'mayor monto global útil posible'.

De manera que volvemos al punto de partida. Los servicios financieros para los pobres son formas de ayudar a los pobres a disfrutar de la *disciplina* y *oportunidad* de *maximizar* sus ahorros y convertirlos en *grandes* montos globales útiles.

## CONCLUSIÓN

Este capítulo ha estudiado cómo la gente pobre forma clubes diseñados específicamente para satisfacer sus necesidades de intermediación financiera personal básica, su necesidad de convertir sus magros ahorros en grandes y útiles montos globales. Es posible que estos clubes, que han existido en todos los continentes desde hace siglos, constituyen la familia más grande de asociaciones entre los pobres. Esto lo digo porque he estado en muchas comunidades y barriadas en donde los clubes de ahorro han sido las únicas, o las más comunes asociaciones que pertenecen a los pobres. La confianza que se requiere para administrar los clubes de este tipo viene de las repetidas oportunidades (diario, semanal o mensualmente) que cada cliente tiene de observar si sus compañeros respetan o no las reglas: esto permite a los clubes aceptar como socios a personas que no se conocen bien entre sí.

Todos los clubes usan un ingrediente básico, el ahorro de pequeñas cantidades durante un tiempo, el ingrediente bási-

co de los servicios financieros para los pobres. Las ROSCAs recaudan y redistribuyen estos ahorros en una forma simétrica y regular (como 'ahorro prolongado'), de manera que se le dé el mismo trato a cada socio. Las AACs, la otra gran categoría de dichos clubes, son más flexibles, y crean un fondo de ahorros que los distintos socios pueden usar de distintas maneras, para hacer ahorro ascendente, ahorro descendente o ambos. Como resultado de estas diferencias, las ROSCAs son mejores para acumular rápidamente grandes sumas en breve tiempo, en tanto que las AACs se adaptan más rápidamente a las necesidades de largo plazo como los seguros.

Las versiones más sofisticadas tanto de las ROSCAs como de las AACs usan métodos de precios que ayudan a administrar el riesgo y hacer que el mecanismo sea más flexible y justo. La ROSCA de tipo subasta permite que los usuarios fijen elegante y automáticamente el precio cada vez que se distribuya una cantidad, y ese precio puede variar con el tiempo. Las AACs tienen que 'fijar' su precio deliberadamente, cosa que hacen acordando una tasa de interés. En ambos casos, los mejores mecanismos ofrecen buenas condiciones para quienes hacen ahorro descendente y recompensa bien a quienes hacen ahorro ascendente.

Hay buenas razones por las cuales muchos clubes de ahorro tienen límite de tiempo. Todavía sirven a millones de personas pobres por su estrategia de 'multiplicación y reiteración', una estrategia que las diferencia rápidamente de las instituciones como bancos que buscan la 'permanencia y el crecimiento'. No obstante, si se toman ciertas precauciones, los clubes de ahorros se pueden convertir en instituciones permanentes, como lo han demostrado las cooperativas exitosas.

• 4 •

## EL SECTOR INFORMAL: ADMINISTRADORES Y PROVEEDORES

.....  
ALGUNAS ORGANIZACIONES ADMINISTRAN LOS AHORROS DE OTROS. FRECUENTEMENTE LO HACEN BASTANTE BIEN Y SON CAPACES DE ADMINISTRAR 'INTERCAMBIOS' DE MÁS LARGO PLAZO QUE LOS QUE ADMINISTRAN LOS CLUBES SIMPLES QUE PERTENECEN A LOS USUARIOS, COMO LAS ROSCAs Y LAS AACs. DESDE LUEGO QUE TAMBIÉN EXISTEN MUCHOS PROVEEDORES DE SERVICIOS FINANCIEROS INFORMALES, COMO LOS RECAUDADORES DE DEPÓSITOS, CASAS DE EMPEÑO Y PRESTAMISTAS, QUIENES TRATAN CON CLIENTES A NIVEL INDIVIDUAL (EN TÉRMINOS GENERALES) Y NORMALMENTE COBRAN POR SUS SERVICIOS.

En el capítulo anterior vimos la parte del sector informal en el cual grupos de personas pobres organizan servicios financieros para sí mismos mediante clubes de ahorros. Este capítulo también tiene que ver con el sector informal y los servicios informales que usan los pobres pero que son administrados por otros.

Hay dos tipos de personas u organizaciones en el sector informal que administran servicios para los pobres. Yo los llamo los 'administradores' y los 'proveedores'. Los 'administradores' incluyen a las organizaciones no lucrativas como las iglesias, los templos, los clubes de jóvenes o mujeres; o las asociaciones gremiales que son lo suficientemente estables para administrar pequeños clubes de ahorro y de préstamos para sus socios. También existen administradores que organizan las ROSCAs para otros a cambio de una cuota. En cambio los 'proveedores' son personas que venden servicios financieros no registrados a los pobres: típicamente son prestamistas o recaudadores de depósitos de los que vimos en el capítulo dos. Como siempre, estas definiciones no son infalibles: como veremos, algunos prestamistas prestan dinero más por obligación social (o incluso como una forma de ahorrar) que por el deseo de ganar una utilidad. Este capítulo trata primero el tema de los 'administradores' y posteriormente el de los 'proveedores'.

## LOS ADMINISTRADORES

*Algunas organizaciones permanentes cuya actividad principal no es la de proveer servicios financieros pueden no obstante administrar clubes de ahorro en nombre de sus socios. Su estatus puede permitirles hacerlo bastante bien. Algunos operarios se especializan en administrar ROSCAs para el público en general.*

Uso la palabra 'administradores' para describir a las organizaciones que no son en sí clubes de ahorro, pero administran los clubes de otros. Empezaremos con los programas que tienen un enfoque de beneficencia pública y que administran AACs y terminaremos con las organizaciones comerciales que administran ROSCAs. Todos los ejemplos son del sur de la India.

*Los fondos 'administrados'. Los clubes de ahorro anuales de Cochin.* En la ciudad de Cochin, en Kerala, un estado del sur de la India, uno encuentra muchos habitantes de barrios bajos inscritos en clubes muy similares al fondo de Rabeya. Ahorran una cantidad fija cada semana (múltiplos de diez rupias) y lo hacen durante exactamente un año. Si así lo desean, pueden sacar un préstamo del fondo conforme éste vaya creciendo; y muchos así lo hacen. Dichos préstamos tienen un precio de 4 por ciento al mes y deben pagarse antes de que termine el año. No necesitamos hacer un diagrama nuevo puesto que sería idéntico al que hicimos para Rabeya en el capítulo dos.

La diferencia es que las AACs de Cochin (que tienen el nombre confuso de Clubes de Ahorro Anual o CAA) no son propiedad de ni son administrados por sus usuarios como en el caso del fondo de Rabeya que pertenece a y es administrado por ella y por sus socios. En este caso, son propiedad de y administrados por iglesias, (por cierto, Kerala tiene una gran población cristiana) templos, mezquitas, y organizaciones gremiales que las crean y las administran en nombre de sus comunidades y representados.

En comparación con los socios de Rabeya, la gente que usa estos CAAs tienen menos control de ellos. No pueden modificar fácilmente la tasa de interés y tienen poco control sobre la membresía. Sin embargo, hay grandes compensaciones. Para empezar, son otros quienes hacen las tareas administrativas, incluyendo las tareas vitales de llevar cuentas claras y perse-

guir a los morosos; los párrocos o los sacerdotes de los templos o las asociaciones de beneficencia lo hacen como parte de sus obligaciones, aunque a veces con la ayuda de personal asalariado. Además, el proceso de 'institucionalización' que señalamos en Dhaka, cobra una importancia espectacular en Cochin. En cada uno de las barriadas que visitamos Sukhwinder y yo, las tasas eran las mismas. Uno recuperaba 600 rupias por cada ahorro de diez rupias por semana, y los préstamos costaban 4 por ciento mensual.

Las organizaciones permanentes de beneficencia que administran AACs para otros, ofrecen una ventaja adicional. Vimos en el capítulo anterior que hay muchas buenas razones para que la mayoría de las verdaderas AACs y ROSCAs que pertenecen a los usuarios sean de corta duración. Esto hace difícil que los socios ahorren para sus necesidades de largo plazo. Cuando sí tratan de satisfacer esas necesidades frecuentemente se ven obligadas a ofrecer servicios muy simples, como vimos en el caso de la AAC para el seguro contra incendios en Dhaka, que no puede prestar sus fondos a otros porque necesita que estén a la mano en caso de que haya un incendio. Por otra parte, los 'administradores' están en una situación mucho más favorable para servir necesidades de largo plazo por su tamaño y permanencia.

*La administración de necesidades de largo plazo*

*El fondo para el matrimonio*

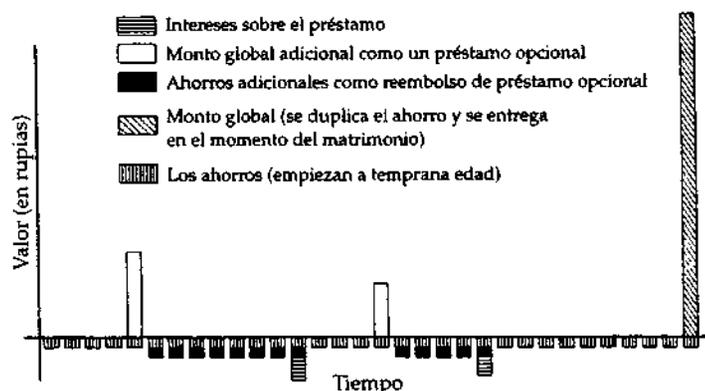
Entre mis papeles tengo una libreta sencilla con letra impresa en el texto ondulado del Malayalam, el idioma de Kerala. Dicha libreta es la que expide una sociedad local de pescadores, la 'Sociedad Cooperativa para el Desarrollo y el Bienestar', en las afueras de Cochin y se usa para su 'Fondo de Ayuda para el Matrimonio en Sadhbhavana'. En las primeras páginas se explica con gran claridad las reglas de dicho fondo.

Las personas solteras, tanto hombres como mujeres y los hijos de la comunidad pesquera pueden formar parte del esquema o pueden permitir que sus parientes entren en su nombre. En la práctica comúnmente son los padres y los abuelos quienes buscan ser socios a nombre de sus pequeños. Ellos eligen hacer un pago fijo, digamos \$1 por semana, y empiezan a ahorrar. Dichos ahorros se acumulan y posteriormente se

regresan al ahorrador cuando éste se case, junto con un dividendo que equivale exactamente a la cantidad ahorrada a la fecha (siempre y cuando hayan transcurrido por lo menos tres años). En pocas palabras, el ahorrador recupera el doble de sus ahorros. En el ínterin, si el ahorrador necesita disponer de su ahorro por alguna razón, puede sacar un préstamo del fondo que se está acumulando y posteriormente reembolsarlo.

Los esquemas de este tipo brindan a los ahorradores un lugar seguro en donde guardar sus ahorros a largo plazo y después les garantizan una fuerte cantidad (más un gran bono) a la hora del matrimonio, que suele ser un momento difícil económicamente. Además de esto, ofrecen a los socios la oportunidad de sacar un préstamo cuando lo necesiten. He trazado el diagrama de la Gráfica 4.1 para mostrar cómo podría usar un ahorrador un club de este tipo. Parto de la base de que él (o ella) ingresó al club a la edad de nueve años, se casó a los 17 y durante ese tiempo sacó dos préstamos.

GRÁFICA 4.1. Fondo para el matrimonio en el sur de la India



¿Cómo puede ser tan generosa la Sociedad, regresando el doble de la cantidad ahorrada? Después de todo, si ingreso al club y ahorro \$100 y me caso después de tres años, tendrá que pagarme un dividendo de \$100. Esto equivale a una tasa de interés del 67 por ciento anual.<sup>1</sup> Pero desde luego que muy pocas personas se casan tres años después de haber ingresado al club. Hagamos la cuenta nuevamente, pero ahora suponiendo que el matrimonio *promedio* se da nueve años después de

haber ingresado al club. Aun así el ahorrador recibe el doble de lo que metió, y desde luego que habrá metido mucho más, o sea que el bono ahora es de la enorme cantidad de \$300. El ahorrador está contento, pero la *tasa* de intereses que ha ganado ha bajado a un poco más del 22 por ciento anual. Esto es, menos del 2 por ciento mensual. Entonces, si la Sociedad presta los fondos a una tasa del 4 por ciento mensual (como lo hacen muchos), tiene un buen 'margen' para cubrir sus costos y cualquier pérdida, aun cuando no preste la totalidad de los fondos todo el tiempo.

¿Qué sucede con los que no se casan? Bueno, la Sociedad tiene una regla que dice que a la edad de 35 años uno puede recuperar su dinero aun cuando siga siendo soltero, siempre y cuando haya ahorrado durante más de tres años. De modo que, si uno empezó a ahorrar a la edad de nueve años, a la edad de treinta y cinco sin duda recibirá un gran desembolso, pero la Sociedad le habrá pagado intereses de menos del 8 por ciento anual.

#### La administración de necesidades de seguros

##### Fondos para entierros

En un fondo para el matrimonio uno ahorra para un acontecimiento que muy probablemente suceda, y uno no recupera su dinero hasta que ocurra dicho acontecimiento (o cumpla 35 años). En otras palabras, el desembolso depende de un acontecimiento dado, y el fondo claramente ofrece una especie de seguro. Las AACs administradas pueden resolver dichas necesidades de seguro con mayor éxito que las que son propiedad de los usuarios.

Además de sus fondos para el matrimonio, las cooperativas de las comunidades pesqueras de Cochin ofrecen 'fondos para entierros'. Estos son aún más obviamente mecanismos de seguros. Algunos tienen límite de tiempo y otros no. El funcionamiento de la versión sin límite de tiempo es muy similar a la del fondo para el matrimonio. Tiene un fondo que crece con el tiempo y permite préstamos. Sin embargo, la versión

<sup>1</sup> He ahorrado semanalmente, de manera que mi depósito al cabo de tres años es de \$50 (la mitad del total que metí). Sobre esos \$ 450 me pagan intereses de \$100, es decir 200 por ciento. 200 por ciento en un plazo de tres años equivale al 66.6 por ciento en un año.

con límite de tiempo es diferente. Usa la 'combinación de recursos', una idea que se comentó en el capítulo anterior. Por lo tanto, es un 'verdadero' esquema de seguro. Funciona así:

Como socio de un fondo *anual* para entierros, yo acepto pagar una cantidad fija cada semana durante un año. Si yo, o alguien más de mi familia, fallece en el transcurso del año, mi pariente más cercano recibe un desembolso inmediato sin condiciones, que también es una cantidad fija. Al cabo del año, se cierran los libros. Si el total de los pagos semanales recaudados excede el total de los desembolsos (lo cual normalmente ocurre), entonces el saldo se distribuye entre los socios. Si el total recaudado es menor a las cantidades desembolsadas, se le pide a los socios que aporten lo necesario para cubrir ese déficit.

Cuando Sukhwinder y yo investigamos estos fondos para entierros, encontramos que los administradores, frecuentemente funcionarios de iglesias o sociedades de beneficencia, se aseguraban de que cada fondo contara con por lo menos 300 socios. Con un número menor, era probable que se le acabara el dinero al fondo si había un número superior al promedio de decesos en las primeras semanas. Siendo que con una membresía toda la familia estaba cubierta (el socio, su cónyuge, madre, padre, hijos e hijas solteros, hermanos y hermanas solteras, otros dependientes, etc., de acuerdo con los especificado en las reglas de Sadhbhavana), nos sorprendió cómo los clubes podían calcular el número de muertes probables (el análisis 'actuarial'). La respuesta fue, por experiencia. Muchas iglesias, clubes, templos, mezquitas y asociaciones gremiales han administrado fondos de este tipo durante muchos años, y con el paso del tiempo han aprendido las proporciones correctas. La relación es de 1:500, por cada rupia aportada por semana habría un desembolso de 500 Rs por deceso.<sup>2</sup> Nos encontramos con esta misma relación una y otra vez cuando

<sup>2</sup> Los padres y las madres de los bebés que fallecen antes de cumplir tres meses de edad no reciben el beneficio, y el desembolso por menores que tengan más tres meses es de la mitad de los adultos. Pagar quince rupias por mil por año como seguro de vida (éste fue nuestro cálculo del costo efectivo de este tipo de esquemas para una familia de seis) es caro comparado con las grandes compañías gubernamentales de seguros (los seguros de vida siguen siendo un monopolio público en la India). Pero las empresas gubernamentales no se presentan en el hogar de los afligidos el mismo día del deceso con el dinero en efectivo, un ramo de flores y las condolencias de los vecinos.

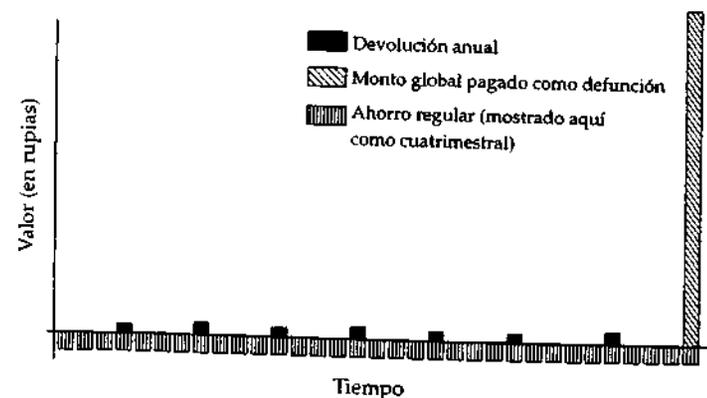
preguntamos acerca de los distintos tipos de fondos. Esto es otro ejemplo de lo que yo llamo 'institucionalización'.

Como hemos visto, normalmente el monto total de los abonos excedía el total desembolsado, lo cual era intencional. Para los administradores es más fácil devolver el sobrante del dinero que recaudar el faltante. Y devolver una parte del dinero tiene otro efecto saludable: da a los socios la impresión de que el club estuvo bien administrado, y les queda un poco de dinero para hacer su primer pago el próximo año.

En ese tiempo el abono mínimo semanal para el fondo para entierros en Cochin era de 2Rs, o aproximadamente 4 centavos estadounidenses. Si a alguien le parecía demasiado pequeña esa cantidad, simplemente tenía que sacar dos o tres membresías (o acciones) adicionales. En vista de que el mínimo era tan bajo, encontramos que estos fondos para entierros alcanzaban a grupos de clientes más pobres que cualquier otro club o servicio financiero en Cochin. En algunas barriadas fue difícil encontrar gente que no perteneciera a algún fondo para entierros. En el mundo<sup>3</sup> entero es muy común entre los ancianos, sobre todo las viudas, el temor de imponerle una carga financiera a la familia a la hora de morir, y este mecanismo sencillo aplaca mucho esa ansiedad.

La gráfica 4.2 es nuestro diagrama típico, ajustado para describir el club para entierros con límite de tiempo. Mostramos

GRÁFICA 4.2. Fondo anual para entierros



<sup>3</sup> Es decir, no solamente en las sociedades hindúes.

ocho años, con una muerte en el octavo año. Al igual que en el diagrama anterior, por cuestiones de simplicidad, hemos mostrado los pagos semanales en resúmenes cuatrimestrales.

#### *Las ROSCAs administradas*

Mary (en el capítulo dos) administraba su propio carrusel con catorce amigas. Notamos que en Dhaka la mayoría de las ROSCAs tienen un administrador informal de algún tipo, y es de lo más común. Hay sólo un paso entre tener administradores informales y tener especialistas que administran las ROSCAs de otros de una forma profesional, y cobran honorarios. Todavía no se ve esto en Bangladesh (hasta donde yo sé), pero efectivamente está muy bien establecido en la India, sobre todo en el sur. A veces algún habitante de una barriada o un residente de clase media administra estos 'chits' (como se les conoce) para sus vecinos de forma informal pero buscando utilidades. Sin embargo, los joyeros de las casas de empeño y, sobre todo, las 'Casas Chit' especializadas los administran con licencia del gobierno estatal.

Ellos inician el chit (la ROSCA) y asumen la responsabilidad de encontrar a los socios, quienes pueden o no conocerse entre sí. Luego, se aseguran de que los abonos se hagan a tiempo. Éstas son las chits de tipo subasta, de manera que la empresa también organiza la subasta en sus oficinas. Ellos perciben honorarios por parte de los ganadores de las subastas cuando se llevan su monto global. La empresa chit en sí no pone el capital, su abono es la capacidad administrativa y la disposición de asumir un riesgo, puesto que algunos socios pueden evadir la responsabilidad de pagar.

En las grandes ciudades, como Chennai o Hyderabad, en donde hay miles de casas chit, los pobres y los muy pobres no son los clientes principales. Estos chits normalmente son 'más grandes' de lo que ellos pueden costear porque hacen abonos mensuales de miles de rupias. Sin embargo, hay muchos indios de clase media que usan los chits comerciales para comprar un monto global rápidamente, quizás para financiar parcialmente la compra de una casa o para un matrimonio. Para ellos esto resulta más fácil que acudir a un banco. También existe una clase de 'inversionista' chit profesional que 'juegan' los chits para extraer de ellos los mayores ingresos posibles.

Esto lo hacen al elegir el mejor momento para hacer una oferta. El 'mejor momento' será la compensación entre dejar su dinero en la polla el mayor tiempo posible para así obtener los mayores descuentos para las ofertas más pequeñas, y retirarlo lo más rápidamente posible para transferir su dinero a un sitio más rentable. De esta manera, los chits compiten con otras formas de inversión como la bolsa de Mumbai, y me han informado los administradores de los chits que la cantidad de dinero que entra a los chits está correlacionada con las fluctuaciones en el índice de la bolsa de Mumbai.

#### LOS PROVEEDORES

*Algunos 'proveedores' de servicios financieros informales ofrecen la recaudación de depósitos. Muchos otros ofrecen una apabullante variedad de préstamos. Todos permiten a los pobres acumular grandes montos globales útiles a partir de sus ahorros. La mayoría de los proveedores prefiere tratar con individuos, y la mayoría cobra por sus servicios, aun cuando no siempre estén motivados por las utilidades. En general, los servicios urbanos son más profesionales, más precisos y más disciplinados que sus contrapartes rurales.*

Hay muchas maneras de proveer servicios financieros informales, y esta sección no busca enumerarlos todos. Por lo contrario, los he clasificado en cuatro categorías, y al hablar de ellas trataré de ilustrar la versión específica de intermediación financiera personal básica que provee cada uno de ellos. La primera categoría es la de recaudación de depósitos (para hacer 'ahorro ascendente' como el trabajo de Jyothi que describimos en el capítulo dos). Las otras tres todas son anticipos (ahorro descendente) de una forma u otra. La segunda categoría ofrece anticipos de los ahorros, como el prestamista urbano que describimos en el segundo capítulo. La tercera y cuarta ofrecen anticipos de los activos, es decir activos existentes en el caso de la casa de empeño o de la hipoteca (categoría tres), y activos futuros en el caso de los anticipos de las cosechas (categoría cuatro). Esto se resume en la Tabla 4.1.

TABLA 4.1

*Cuatro tipos de provisión informal de servicios financieros*

1.	Depósitos Recaudación de depósitos (ahorro ascendente) <i>La recaudación y custodia de depósitos de ahorros.</i>
2.	Anticipos (ahorro descendente) Anticipos de un flujo de depósitos de dinero en efectivo <i>Un monto global a cambio de una serie de pequeñas cantidades.</i>
3.	Anticipos de activos <i>Empeños e hipotecas.</i>
4.	Anticipo de la venta de producción agrícola <i>Se reembolsa un monto global con la cosecha.</i>

Nótese que éstos son tipos de provisión, no de proveedores. Muchos proveedores ofrecen más de un servicio.

*Recaudadores de depósitos*

El servicio de Jyothi, que describimos en el capítulo dos, ilustra la necesidad básica de la recaudación de depósitos y cómo los proveedores informales pueden satisfacer dicha necesidad. No es menester agregar mucho en este sentido. Dichos servicios están ampliamente difundidos, sin llegar a ser universales. Aunque tomamos nuestro ejemplo de la India, parece ser que los recaudadores de depósitos son mucho más comunes en África, sobre todo en el África Occidental, más que en Asia, por razones que aún no se comprenden bien. Quizás todavía se están desarrollando y la mayoría de los asiáticos tendrán que esperar unos cuantos años más.

En el África Occidental, los recaudadores de depósitos se encuentran en contextos rurales y urbanos, y su reciente aumento en Nigeria muestra cómo se les considera una fuerte competencia directa de los bancos del sector formal. Allá los llamados *alajos*, hombres en bicicletas que recaudan depósitos, han visto cómo crece su negocio conforme aumenta el número de bancos formales en problemas. Al igual que Jyothi, el *alajo* usa la disciplina de ahorro de una cantidad fija, normalmente entre 50 y 75 centavos diarios. Su forma de cobrar sus honorarios también está diseñada para alentar a sus clientes a

ahorrar con regularidad, porque él cobra mensualmente el equivalente al depósito de un día, independientemente de cuántas veces haya depositado el cliente. Por lo tanto, para los clientes, cuanto más depositan, menos pagan en honorarios en proporción a la cantidad administrada. Sin embargo, a diferencia de Jyothi, él permite a sus clientes retirarse cuando quieran. En este sentido, su servicio es más flexible; se parece más a *SafeSave*. Los clientes de los *alajos* reciben un buen servicio: se les induce diariamente a que ahorren y se les ofrece diariamente la oportunidad de retirarse. Esto representa una forma muy pura de intermediación financiera personal básica. Parece que a los clientes les agrada, ya que cuando se les pregunta acerca del riesgo inherente de usar un *alajo* deshonesto, suelen contestar que muchos bancos, cuyos servicios de alguna forma son inferiores a los del *alajo*, también son deshonestos.

*Anticipos de flujos de depósitos.* Algunos *alajos* guardan en bancos (confiables) el dinero que recaudan, en tanto que otros ofrecen anticipos de efectivo a sus clientes. En este último servicio se asemejan al prestamista urbano que describimos en el capítulo dos y, los dos juntos ilustran la segunda categoría de proveedores informales.

El prestamista urbano tiene su equivalente rural, aunque en muchos países hay diferencias interesantes, tanto en los servicios ofrecidos como en los proveedores mismos. Ahora estudiaremos dos de dichas diferencias.

Es más probable que los prestamistas urbanos insistan en un flujo periódico de reembolsos (aunque de ninguna manera los hacen todos), como en el caso del prestamista de Ramalu que describimos en el capítulo dos. Esto quizás se deba a que los ingresos en las ciudades, incluso para los muy pobres, a menudo son reducidos pero frecuentes, de manera que los clientes tienen mayor posibilidad de reembolsar los anticipos tanto de los ahorros hechos del flujo de ingresos, como de los ahorros hechos de los egresos regulares. El prestamista puede contar con los ingresos diarios del bicitaxista, así como el 'guardadito' de su esposa. En el campo esto no es común, porque los ingresos de los agricultores a pequeña escala son más 'abultados' (se reciben montos mayores en intervalos menos frecuentes). Los prestamistas rurales por lo tanto están más

dispuestos a permitir a los prestatarios que paguen en forma irregular y poco frecuente.

Ellos tienen la posibilidad de hacer esto porque los clientes en muchas áreas rurales son menos anónimos que en las ciudades. Es más probable que el prestamista en la comunidad rural conozca bien al prestatario y a su familia. Como consecuencia, él tiene menos necesidad de contar con la disciplina de pagos regulares para asegurar el reembolso del anticipo.

Esto nos lleva a la segunda diferencia común entre el contexto urbano y el rural. Aunque se hacen muchos préstamos informales en las barriadas, es más probable que el prestamista urbano sea más *profesional* que su homólogo rural, y que derive una parte de sus ingresos, sino es que todos, de sus servicios de prestamista. Es mucho más probable que su homólogo rural trabaje de medio tiempo. Los prestamistas rurales tienden a ser asalariados formales (tanto activos como jubilados con pensión), comerciantes o agricultores a mediana o gran escala. Son pocos los que perciben la mayoría de sus ingresos como prestamistas. Muchos preferirían no tener que prestar dinero en lo absoluto, pero lo hacen por un sentido de obligación. Es muy difícil que un agricultor medianamente acomodado le niegue un préstamo a un pariente o vecino pobre cuyo hijo esté enfermo o que no tenga qué comer en casa. Esto no significa que no haya prestamistas rurales rapaces, sí los hay, y en la bibliografía se hace referencia a literatura acerca de personas como ellas.

Sin embargo, otra razón para prestar dinero en el campo es para guardarlo. Si uno tiene un exceso de efectivo y no tiene un lugar seguro en donde guardarlo en casa, entonces ¿por qué no prestarlo a un pariente o vecino de confianza que lo necesita?<sup>4</sup> En nuestra descripción del 'ahorro descendente' en el capítulo uno, vimos que muchos 'préstamos' son, desde la perspectiva del prestatario, simplemente una forma invertida de ahorrar. Ahora vemos que los préstamos, desde la perspectiva del prestamista, también pueden ser simplemente una forma de ahorrar.

<sup>4</sup> Imran Matin me ha señalado, con base en su trabajo en la parte rural de Bangladesh, que a muchos prestamistas rurales informales no les gusta recuperar su dinero en pequeños pagos porque temen que lo desperdiciarán en gastos triviales. Al igual que sus clientes, ellos prefieren los 'grandes montos globales útiles'.

La combinación de razones para ser prestamista rural, por *obligación*, como forma de *ahorrar* y por el deseo de obtener una *ganancia*, conforma una imagen rica pero difícil de definir de los préstamos rurales y cómo varían de un país a otro.

Observemos una situación rural típica representada en una pareja de prestamistas a quien he visitado con regularidad en el norte de Vietnam desde hace cinco años. Se trata de una pareja con educación, más astuta y más ambiciosa que la mayoría de sus vecinos. Son los dueños y administradores de una tienda en una pequeña comunidad en una remota zona montañosa. Su tienda ha ido creciendo gradualmente y le han ido agregando otras pequeñas empresas. Siempre han prestado dinero, pero conforme han ido fluctuando sus fortunas, lo han hecho con mayor o menor entusiasmo. Me han dicho dos veces que prestar dinero es un juego de tontos, que no vale la pena porque es demasiado riesgoso, y que están a punto de dejar de hacerlo. En otros momentos me han dicho que sus préstamos van bien. Ellos prefieren prestar cantidades modestas (no más de \$300) a otros agricultores prósperos que desarrollan activos como estanques para peces o huertas. También prestan, con renuencia, cantidades mucho menores a los pobres. En cada caso, prestan sólo a quienes conocen bien. Cobran el 6 por ciento mensual, pero dicen que han incurrido en pérdidas en los préstamos que han hecho a ambos tipos de prestatario. No exigen intervalos fijos de pago y están obligados a perseguir a los prestatarios y recibir los pagos en cualquier cantidad y en cualquier momento que se efectúen. Sus transacciones son parte de las costumbres rurales. En cambio, los prestamistas urbanos profesionales ofrecen un servicio financiero que no es ambiguo. En la mayoría de los casos el préstamo rural es un 'servicio' sólo en el sentido más amplio, en el mismo sentido que decimos que los pequeños préstamos que se hacen entre parientes y vecinos son un 'servicio'. El préstamo rural puede constituir la expresión más difusa de la intermediación financiera personal básica.

*Anticipos a cuenta de los activos.* Las formas más comunes de un anticipo a cuenta de un activo son las casas de empeños en los pueblos y la hipoteca de tierras en el campo, aunque desde luego que prácticamente cualquier activo puede darse como garantía de un préstamo.

Las casas de empeño urbanas prefieren prestar con la garantía de metales preciosos. Por ejemplo, las casas de empeño en el Asia Meridional no musulmana, típicamente están ubicadas en una orfebrería o en una platería y prestan con la garantía de prendas de oro, plata o bronce. El joyero tendrá la habilidad y las sustancias químicas para comprobar el valor del metal. Tendrá una tasa de interés diferente para cada metal. Un cliente que lleve su decoración de oro a la casa de empeño esperará recibir aproximadamente dos tercios del valor de mercado por el oro, y por cada mes que conserve el préstamo, podrá esperar pagar 3 por ciento de la cantidad del préstamo por concepto de intereses. Para un préstamo dejando una 'prenda' de plata como garantía, podrá pagar 5 por ciento mensual y 9 por ciento si deja una prenda de bronce. En la India, el bronce es un metal que se usa comúnmente para hacer ollas de cocina, de manera que muchas de las familias pobres pueden recibir un préstamo rápido dando como prenda sus utensilios de cocina. Quizás por esta razón algunas casas de empeño ahora aceptan prendas de aluminio; el aluminio está reemplazando rápidamente al bronce como el metal favorito para las ollas de cocina.

La velocidad es una característica importante de los empeños urbanos. A diferencia de los anticipos que se dan de un flujo de ahorros, en el caso de un anticipo con la garantía de un objeto físico no es necesario conocer previamente al cliente, de manera que el trato se puede hacer de inmediato con un desconocido (aunque en una casa de empeños sensata se debe tener la seguridad de saber que no se está aceptando mercancía robada). Este anonimato es otra ventaja del empeño desde la perspectiva del cliente, puesto que los vecinos no necesitan conocer la razón por la cual se está empeñando la prenda, lo cual pudiera ser vergonzoso.

La velocidad y el anonimato bastan para asegurar que las casas de empeño sigan gozando de popularidad, aun en los países en donde los gobiernos al prohibirlas, las han enviado al clandestinaje.<sup>5</sup> Sin embargo, como servicio de intermediación

<sup>5</sup> Algunos gobiernos han levantado la prohibición. El gobierno de Sri Lanka notó el éxito que tienen las casas de empeño particulares y decidió también participar en el negocio y ha abierto casas de empeño en todo el país. Se dice que esto ha aumentado la competencia y disminuido el costo del servicio.

financiera personal básica también tiene sus bemoles. Como señalamos en el primer capítulo, las casas de empeño sólo sirven a quienes tienen algo que empeñar, de modo que el monto de la transacción es limitada por el valor de los bienes que ya posee el cliente. Además, a menos de que uno cuente con un amigo en la casa de empeños, es necesario reembolsar el total del préstamo para recuperar el activo empeñado, entonces para amasar dicha suma puede ser necesario otro mecanismo de intermediación financiera personal básica, como un recaudador de depósitos o un prestamista que le ayude a uno a acumular esa suma a partir de su flujo de ahorros. Si uno no logra hacerlo, corre el riesgo de perder el bien por completo.

Cuando la casa de empeño recibe en prenda un adorno de oro de un cliente, no lo *usa*, lo *posee* y lo guarda hasta que lo reclame su cliente o hasta que quede claro que el cliente no lo va a reclamar. En ese caso la casa de empeño lo vende o lo funde y lo usa como materia prima en su orfebrería. En el campo, cuando se dan predios o activos como garantía ('hipoteca') de un préstamo, hay varias combinaciones de uso y posesión. A veces meramente se 'trasmite' un 'interés' en la tierra al acreedor hipotecario, en tanto que el deudor hipotecario (el dueño de la tierra que se convierte en deudor) la sigue usando, al igual que en el occidente el comprador de la casa habita la casa que ha hipotecado a la empresa que le dio el préstamo para comprar la casa. Más comúnmente, el acreedor hipotecario se posesiona de la tierra y la usa aunque pudiera optar por reclamar una parte de lo que produce. Si el bien en cuestión no es tierra sino, por ejemplo un árbol, o incluso una vaca, las frutas del árbol o las crías o la leche de la vaca pueden pertenecer al acreedor hipotecario mientras esté vigente el trato. Las variaciones no tienen fin.

Desde el punto de vista de los deudores hipotecarios pobres, la tierra hipotecada tiene desventajas similares al empeño, tiene la limitante del valor de los bienes que ya son de su posesión y conlleva el riesgo de perderlos para siempre. Es difícil amasar la cantidad de dinero que se requiere para recuperar el bien y, como hemos visto, en las comunidades no hay muchos mecanismos sencillos para ayudar a los pobres a hacer esto (como los que ofrecen los recaudadores de depósitos o los prestamistas de efectivo). Por otra parte, por los procedi-

mientos legales que se requieren, puede tardar mucho el trato en concluirse, y la gente pobre y analfabeta está particularmente en desventaja y puede ser timada. Al igual que en el caso de los anticipos de los ahorros, las condiciones para conseguir anticipos de los ahorros generalmente son menos accesibles para los pobres en las zonas rurales que para los pobres en las zonas urbanas, y los mecanismos disponibles son menos precisos, menos rápidos y menos confiables.

No obstante, la hipoteca de los activos se da comúnmente en muchas de las comunidades del mundo, lo cual sugiere que sigue siendo insuficiente la oferta de servicios financieros más prácticos. A pesar de esto, no siempre es cierto que los pobres son deudores hipotecarios lidiando con acomodados acreedores hipotecarios que los explotan, como lo revela el ejemplo de los *kat* en Bangladesh. Un *kat* es una hipoteca de tierras ilimitada en la cual el acreedor hipotecario disfruta del uso de la tierra, a cambio de un monto global, hasta que el deudor regrese el monto total. A menudo lo usan las familias rurales de medianos ingresos para salirse del negocio agrícola y pasar a un negocio fuera de la granja, quizás una pequeña tienda en el pueblo vecino o en la capital. Reúnen el capital mediante convenios *kat* con varias familias más pobres, entre quienes dividen su tierra en parcelas. Una familia que puede reunir un poco de capital, frecuentemente uniéndose a uno de la nueva ola de proveedores que veremos en el siguiente capítulo, puede usar el convenio para tener acceso a tierra a largo plazo.

*Venta anticipada de la producción.* Una familia pobre que necesita efectivo para sobrevivir la temporada de producción agrícola puede, en muchos países, conseguir el dinero a cuenta de la cosecha que espera. Para muchas familias de este tipo, esta es la transacción financiera más común. Frecuentemente encontramos que en determinada región es una práctica tan común que se le da un nombre local y se estandarizan los precios. En algunas partes de Indonesia, por ejemplo, se le llama *ijon*. En el sur de Bangladesh observé que durante muchos años en la década de los ochenta, la práctica común era que el prestamista tomara un *mon* de palay (arroz con cáscara) (aproximadamente un quintal) por cada 100 taka prestados. Si la temporada de cultivo es de cinco meses y el valor del palay en el

mercado poscosecha es de aproximadamente 200 taka por *mon*, esto representa una tasa de interés alrededor de 20 por ciento mensual.

En los tratos de este tipo, no se da el préstamo específicamente para los costos de los insumos del cultivo. La familia que recibe el préstamo *tal vez* lo use para comprar semilla, plaguicidas y fertilizantes, pero existe la misma probabilidad de que lo use para alimentarse mientras el cultivo todavía esté bajo tierra, habiendo agotado sus reservas en inversiones durante la temporada de siembra. Tal vez lo use de alguna otra forma, como para financiar las necesidades del ciclo de la vida como el matrimonio y otras que hemos enumerado en el primer capítulo. En lo que se refiere a servicios financieros personales básicos, los arreglos de este tipo representan un caso extremo. El monto global se toma para cubrir cualquiera de las necesidades normales, pero no se paga con un flujo de pagos a partir de los ahorros, sino mediante un solo acto de ahorrar que sale del ingreso global más grande de la familia, la cosecha.

Quien provee el anticipo puede ser cualquiera de los aldeanos adinerados que describimos cuando vimos los prestamistas rurales, los asalariados, los pensionados, los grandes agricultores, comerciantes, etcétera. O bien podría ser un comerciante de palay que usa el anticipo para mejorar su negocio. Los arreglos de este tipo pueden resultar en una larga lista de prestamistas y prestatarios. Yo observé este fenómeno cuando investigué el sistema *dadon* en el sur de Bangladesh, a través del cual se financia la producción de camarón. Allí una persona pobre con un estanque de camarones puede aceptar de un pequeño comerciante de camarones, un anticipo a cuenta de su futura producción de camarón. Así, el comerciante le extrae la promesa al prestatario de que le venderá al prestamista todo su camarón a un precio acordado. El pequeño comerciante puede a su vez estar endeudado en condiciones similares con un comerciante más grande en el pueblo vecino que a su vez quizás esté endeudado con un gran mayorista en el puerto de exportaciones en donde se encuentran las plantas congeladoras, y él a su vez puede estar endeudado y así sucesivamente hasta llegar a los adinerados financieros ausentes que tienen sus mansiones en las partes más exclusivas de la capital.

Dichos sistemas ilustran la complejidad de los financiamientos informales, y nos dan una idea de la importancia que cobran en la vida económica de las naciones. Sin embargo, nos alejan del tema de la intermediación financiera personal básica y no les prestaremos mayor atención en el presente ensayo.

### CONCLUSIÓN

Este capítulo y el anterior han mostrado una gran variedad de maneras mediante las cuales las necesidades básicas de intermediación financiera de la gente pobre, quienes no tienen acceso a los servicios formales, han sido satisfechas en el sector informal (incluyendo el de 'hágalo usted mismo').

Pero además de satisfacer nuestra curiosidad, ¿cómo nos ayuda este conocimiento en la tarea de crear más y mejores servicios financieros para los pobres?

Lo hace de tres maneras principales:

*Primero*, muestra cuan dispareja es la distribución de los servicios disponibles en el sector informal. Algunos habitantes de las barriadas y comunidades disfrutan servicios que no están disponibles para sus iguales en los países vecinos, o incluso dentro del mismo país o distrito. Entonces, geográficamente, los servicios financieros para los pobres aún tienen mucho camino por andar.

*Segundo*, muestra la medida en la cual los servicios informales han podido reaccionar a las necesidades específicas de servicios financieros diferenciados. Sin embargo, estos también están mal distribuidos; en cualquier ciudad o comunidad, algunas personas pobres tendrán acceso a servicios de depósito, otros a servicios básicos de préstamos, otros a servicios de seguro, otros a varios tipos de servicios a la vez, y otros a ninguno. En lo que se refiere a la variedad de productos, los servicios financieros para los pobres dejan mucho que desear.

*Tercero*, muestra que el sector informal ya ha alcanzado niveles de sofisticación en el manejo de cuestiones técnicas como el establecimiento de tasas de interés. En muchos casos, este nivel de sofisticación va más allá de cualquier logro hasta ahora de la reciente ola de nuevas organizaciones que buscan proveer de servicios a los pobres. Esas nuevas organizaciones son el tema del próximo capítulo.

## LOS PROMOTORES Y LOS PROVEEDORES: NUEVAS MANERAS DE ADMINISTRAR EL DINERO

.....  
*ACTUALMENTE HAY UN GRAN NÚMERO CRECIENTE DE ORGANIZACIONES interesadas en vender servicios bancarios a la gente pobre, o interesadas en ayudar a los pobres a establecer sus propios servicios. Estos constituyen el 'sector semiformal'. Los bancos comunales también entran en esta categoría.*

Los dos primeros capítulos mostraron que los pobres necesitan servicios financieros, sobre todo del tipo básico que les ayuda a intercambiar sus ahorros por montos globales. Algunos pobres ya tienen acceso a dichos servicios, y el tercer y cuarto capítulo nos mostraron ya cómo lo logran, principalmente administrando sus propios clubes de ahorro de un tipo o de otro, o mediante administradores y proveedores informales. Dichos sistemas tienen una larga historia, pero todavía se usan mucho y parece haber un número creciente de ellos, extendiéndose de un lugar a otro y evolucionando vigorosamente.

Los clubes de ahorro y los administradores y proveedores informales dominan el mercado de los servicios financieros para los pobres. Los bancos formales u otras instituciones formales, hasta hace poco, en gran medida habían hecho caso omiso de los pobres. Sin embargo, los pobres nunca han estado *completamente* abandonados a su suerte. El público siempre se ha preocupado por las pilladas de los prestamistas (pensemos en Shylock en la obra de Shakespeare, *El Mercader de Venecia*). Siempre ha habido una larga historia de preocupación oficial por los deudores pobres. Los administradores coloniales de la Gran Bretaña normalmente se quejaban de los prestamistas y muchas colonias introdujeron legislación en contra de los 'usureros' (los prestamistas explotadores). Hubo

un cambio parcial de una motivación 'moral' a una de 'desarrollo' después de la segunda Guerra Mundial cuando muchos gobiernos y donantes idearon esquemas de crédito rural, diseñados no sólo para proteger a los pobres de los prestamistas, sino para ayudarlos a adoptar nuevas técnicas agrícolas. Muchos de estos esfuerzos tuvieron resultados decepcionantes.

Sin embargo, desde 1970 en adelante se han creado nuevas formas de 'banca propobres'. A mediados de los años noventa había suficientes y estaban recibiendo suficiente atención de las agencias de asistencia y gobiernos como para llevar a cabo una costosa reunión internacional en Washington, D.C.<sup>1</sup> para publicitar su trabajo, atraer más ayuda, compartir ideas y establecer metas. Juntos constituyen un sector 'semiformal'. Algunos se empiezan a llamar 'instituciones de microfinanciamiento' (IMFs), otras siguen siendo ONGs o agencias gubernamentales.

Este capítulo es acerca de su trabajo. Empieza colocándolas en un continuo con los *promotores* en un extremo y los *proveedores* en el otro. Los 'promotores' son los que ayudan a los pobres a establecer sus propios sistemas que son de la propiedad de los pobres o administrados por los pobres, en tanto que los 'proveedores' son los que venden los servicios financieros a los pobres. Este capítulo está dividido en dos partes, cada una se concentra en uno de los dos extremos del continuo. En el transcurso del capítulo tratamos el tema de un 'Banco Comunal', que se encuentra a la mitad del continuo.

## LOS PROMOTORES

*¿Por qué no ayudar a la gente pobre que todavía no tiene ROSCAs o clubes de ahorro, contándole la idea y ayudándole a organizar un club?*

Cuando en el tercer capítulo tratamos el tema de los clubes que pertenecen a los usuarios o son administrados por sus usuarios, descubrimos un floreciente conjunto de mecanismos de autoayuda distribuidos en forma desigual en diversas zonas geográficas y entre grupos sociales. ¿Acaso no sería buena idea llevar el concepto de dichos clubes a los distritos más pobres o a grupos de personas pobres que todavía no los co-

<sup>1</sup> La Cumbre de Microcrédito, en febrero de 1996.

nocen? De hecho, ¿no podríamos llevarlo un paso más allá y participar activamente en mostrarles cómo organizar y administrar dichos clubes?

Ciertamente, algunos gobiernos y muchas organizaciones no gubernamentales que participan activamente en el desarrollo (las llamadas ONGs) ahora están ocupados promoviendo los clubes de ahorro entre los pobres. A pesar de un arranque lento a fines de los años setenta, su trabajo se ha desarrollado de manera que actualmente el número de socios en los clubes de este tipo asciende a cientos de miles. En esta parte del capítulo veremos dos esfuerzos de hacer esto a gran escala, uno en la India, en donde las ONGs gustan de crear lo que llaman 'Grupos de Autoayuda' (GA), y otro, que empezó en Latinoamérica, en donde las organizaciones voluntarias promueven los 'bancos comunales'. Al difundir de esta manera la idea de los grupos de ahorro, las ONGs llevan los beneficios de la intermediación financiera personal básica a muchas personas pobres y siembran las semillas de su penetración en muchos más hogares.

### *Los 'Grupos de Autoayuda' de la India*

En muchos sentidos, los grupos de ahorro que promueven las ONGs de la India son similares al 'fondo de Rabeya', del tipo AAC que vimos en el segundo capítulo. Típicamente, tienen una membresía entre doce y treinta. Sus socios son del mismo vecindario y se reúnen con regularidad, a veces cada semana o cada quince días, pero normalmente una vez al mes. En cada reunión, cada socio hace un depósito: a veces se trata de una cantidad fija que es la misma para todos los socios y para cada reunión, y a veces varía. Normalmente los socios no pueden retirar sus ahorros. Conforme se acumula el fondo, se pueden hacer préstamos a los socios, quienes los van pagando de acuerdo con un plan de pagos periódicos o, a veces, en un monto global al final del plazo. En la mayoría de los GA se cobran intereses sobre los préstamos. A veces los intereses se regresan al fondo común, a veces se pagan a los socios como intereses sobre sus ahorros, o como un 'dividendo' (una parte de las utilidades).

En otros sentidos, estos grupos promovidos por las ONGs son muy diferentes a las AACs informales verdaderamente autóctonas. Para empezar, muchos están conformados por

mujeres, en tanto que los clubes de ahorro normales (sin apoyo), como hemos visto, frecuentemente son mixtos. Segundo, se tiende a hacer una rotación anual del líder, la presidenta se retira y se elige a un reemplazo para ocupar su lugar, en tanto que en los grupos sin apoyo normalmente hay un administrador informal que es probable que no cambie durante la vida del grupo. Tercero, el nivel promedio de intereses cobrados por los préstamos es más bajo que en los grupos sin apoyo. Cuarto, los GA tienden a tener varios objetivos, de los cuales el convertir ahorros en montos globales quizás no sea el más importante. El empoderamiento de la mujer, la reducción de la pobreza, el desarrollo de liderazgo, la 'creación de conciencia' (acerca de asuntos que se consideran importantes para los pobres), el crecimiento empresarial o incluso la planificación de la familia o el desarrollo de negocios de grupo pueden considerarse la prioridad del grupo. Esto marca un contraste significativo con respecto a los grupos sin apoyo (AACs y ROSCAs) que normalmente se reúnen sin ambigüedades para encontrar la manera de crear montos globales a partir de pequeños depósitos. Quinto, los promotores pueden prestar dinero a sus GA o ayudarlos y alentarlos a sacar préstamos bancarios, en tanto que los grupos sin apoyo generalmente dependen de su propio dinero, usando los bancos, si acaso los usan, como un lugar en donde guardar los fondos excedentes. Finalmente, dichos GA luchan por ser permanentes, en tanto que los grupos sin asistencia, como ya hemos visto, encuentran muchas razones para cerrar sus grupos y empezar nuevos.

#### *Las preferencias de los promotores*

¿Qué ocasiona estas diferencias? Se pueden atribuir al hecho de que los objetivos de la mayoría de los promotores (y, crucialmente, de quienes los respaldan, los donantes), no son los mismos que los de la mayoría de la gente pobre que echa a andar un club de ahorro. Son mucho más complejos. Los grupos sin apoyo sólo quieren convertir de la forma más rápida y práctica posible pequeñas cantidades en cantidades mayores. Las ONGs-Promotoras tienen una visión mucho más amplia. Estas son organizaciones de *desarrollo*, y llegaron a los GA con un antecedente social, y no desde una perspectiva de servicios financieros. De manera que, en realidad, no es que hayan di-

cho 'los clubes de ahorro como las AACs y las ROSCAs son una buena idea, vamos a correr la voz entre otras personas pobres'. Han dicho algo más parecido a 'queremos desarrollar y empoderar a la gente de muchas maneras distintas: estos clubes de ahorro pueden ser una buena manera de conseguir que los pobres se unan y trabajen en esa materia'. A veces se describen los GA como 'puntos de entrada' al desarrollo social y político.

Esta perspectiva explica las seis diferencias entre los GA promovidos por ONGs y los grupos sin apoyo que describimos anteriormente. La mayoría de los GA están compuestos de mujeres porque en el ámbito del desarrollo en los últimos veinte años se ha aceptado que las mujeres han sido olvidadas por el proceso de 'desarrollo', y los donantes modernos y las ONGs están haciendo un intento decidido por revertir esto. Esta rotación anual de los líderes se puede atribuir al interés que tiene el mundo en desarrollo en el 'desarrollo de liderazgo', la creencia de que los pobres pueden ganar si capacitan a líderes capaces de llevar su caso ante funcionarios y otros que puedan influir en sus vidas. Las tasas de interés más bajas reflejan una creencia ampliamente difundida de que los intereses son inherentemente sospechosos y las altas tasas de interés son explotadoras. Esta perspectiva se hereda de la vieja preocupación colonial acerca de la usura. Para la industria del desarrollo es sumamente difícil aceptar el poder y utilidad del uso juicioso de los intereses. Muchos prefieren ni pensar en el problema, y mientras tanto están ansiosos por mantener las tasas lo más bajo posible. Varias personas que trabajan en las ONGs promotoras me han dicho, 'si los integrantes del GA van a pagar altas tasas de interés, mejor que se queden con los prestamistas y ni formen un grupo'. Es especialmente para ellos que he buscado mostrar en el capítulo tres, la importancia y la utilidad de un mecanismo de precios variables en los clubes de ahorro.

Algunos promotores, pero no todos, están a favor de que los GA tengan acceso a fondos externos. Sin embargo, muchos de los que sí prestan a 'sus' grupos, o ayudan a los grupos a tener acceso a fondos bancarios lo hacen por una combinación de motivos. En algunos casos los promotores simplemente han subestimado el poder de los ahorros regulares para acumular capital. Esto aunado a una subestimación igualmente ingenua de la capacidad de ahorro de los pobres. El siguiente relato

sirve para ejemplificar esto. Varias veces visité los GA en los pueblos de ingreso medio bajo de la India y me sorprendió ver los montos tan pequeños que ahorraban los socios. El funcionario de la ONG que me acompañaba decía 'son muy pobres, no se pueden dar el lujo de ahorrar más de 20Rs al mes'. Pero después de investigar más, resultó que casi todos los socios también participaban en ROSCAs informales o en chits administrados, en los cuales cada uno metía cantidades promedio de 200Rs o más al mes.

Algunas ONGs tienen interés en que sus socios participen en la creación de nuevos negocios, o que los amplíen, y consideran que tener acceso a recursos externos es una parte indispensable de dicho proceso. Si eligen la membresía del grupo cautelosamente, de manera que realmente sea un grupo de florecientes empresarios, ésta puede ser una forma sensata de actuar, aunque la experiencia nos dice que requieren de muchos cuidados. Otras ONGs, que adoptan una perspectiva más amplia, consideran que el vínculo entre los GA y los bancos son parte de un esfuerzo por introducir a los pobres a la vida financiera de la India. Este deseo es loable; sin embargo aún queda por verse si la mejor forma de hacerlo es vinculando los GA a los bancos.

#### *Pensar a largo plazo*

Quizás la diferencia más notoria entre los GA y los grupos sin apoyo es su actitud respecto a su longevidad. El análisis de este aspecto nos ayudará a entender por qué los promotores favorecen una especie de AAC como su modelo y rara vez ayudan a crear una ROSCA, que inherentemente tiene límite de tiempo. En vista de que las AACs sin apoyo existen sólo para intercambiar una serie de pequeñas abonos por unos cuantos desembolsos grandes, sus socios se conforman con cerrarlas cuando dejan de cumplir con esa función con la misma efectividad que las alternativas disponibles (que incluyen cerrar el club y empezar uno nuevo). Con el paso del tiempo, hay muchas razones por las cuales cerrar el club resulta ser una forma sensata de proceder, como lo vimos en el capítulo tres. Sin embargo los GA (o sus promotores) tienden a tener metas múltiples, algunas de las cuales requieren que un GA exista a largo plazo, o permanentemente, de ser posible.

No son solamente estas metas las que causan dicha preferencia por lo permanente. También se debe a la forma en la cual está estructurada la ayuda de los promotores y cómo se paga. La ONG y su donante tienen que hacer una inversión considerable para organizar un GA, inversión que no es recompensada con dinero, como en los negocios normales. Los frutos de invertir en un GA se miden en 'impacto', es decir en el grado de verdadero empoderamiento de las mujeres, el grado en el cual han aumentado sus ingresos familiares y el grado en el cual su voz ha influido en su hogar, en su comunidad, etc. Medir todo esto no solamente es muy difícil, sino que también es costoso y requiere de mucho tiempo, además de la necesidad de mantener en funcionamiento el GA el tiempo necesario para asegurar que se cumplan dichos fines y que se cuantifiquen. Los promotores de los GA igual que los 'proveedores' que analizaremos en la segunda parte de este capítulo también tienen la presión de mostrar que su forma preferida de servicios financieros para los pobres es tan 'sustentable' como otras alternativas modernas. De hecho, la 'sustentabilidad' se ha convertido a tal grado en palabra clave para las ONGs modernas y quienes las financian que pueden estar engeguccidos con respecto a las virtudes de lo transitorio. Lo que más le molesta a las 'ONGs promotoras' es que sus grupos de ahorro se 'desplomen' antes de que se logren ciertas metas, o una vez que la ONG los deje solos. Se le pagan pequeñas fortunas a los asesores para evaluar si esto llegará a suceder o no y para que piensen en la forma de asegurar que no suceda.

#### *Las federaciones de GA*

No se sabe de ningún GA que haya sobrevivido a largo plazo después de que su ONG promotora lo dejó para que sobreviva por sus propios medios. Conscientes de esto, los promotores han empezado a aprender lo que las Uniones de Crédito han aprendido a lo largo de los años, es decir que para que los grupos superen los factores que ocasiona que sean de corta duración, necesitan un vínculo con una instancia superior. Las funciones principales de dicha instancia son las de brindar:

- Un hogar seguro para los ahorros excedentes a una tasa de interés normalmente mejor que lo que ofrece el banco

(frecuentemente prestando el dinero a otro grupo que necesite fondos adicionales y que esté dispuesto a pagar una buena tasa).

- Fondos adicionales que se pueden prestar cuando sea necesario (frecuentemente prestando los superávits depositados con ella por otros clubes, pero también organizando préstamos de bancos y otras entidades).
- Supervisión para que se controlen las controversias.
- Reglamentación para asegurar que se cumplan las leyes
- Asesoría y capacitación para que los clubes se administren profesionalmente con los estándares más altos.
- Una identidad legal para que los clubes puedan celebrar contratos financieros legalmente vinculantes con otros.
- El papel de vocero y defensor de grupos de ahorro.
- Protección de los ahorros a través de seguros.

En la India, las instancias que llevan a cabo estas funciones se han llegado a conocer como 'federaciones' de los GA. Una revisión reciente (por la ONG, FWWB<sup>NT</sup>) de seis de las principales federaciones muestra cómo van progresando.<sup>2</sup> Sus objetivos son muy similares a la lista que arriba aparece. La mayoría de ellas ya están registradas formalmente con el gobierno, a diferencia de sus grupos de representantes. Son jóvenes (la más antigua tiene seis años) y todavía pequeñas, con una membresía de entre 1,000 y 3,000. A pesar de esto, tienen una estructura bastante compleja, puesto que la mayoría tiene tres niveles en su organización, el grupo primario, un agrupamiento de grupos locales y la federación misma. Se están volviendo profesionales y la mayoría cuenta con personal de tiempo completo. Sin embargo, cuatro de las seis todavía dependen de subsidios, principalmente de donantes vía las ONGs que ayudan a establecerlas. Cada vez más se reconoce que esto es una debilidad y tratan de mejorar sus conocimientos de administración financiera. Ninguna de ellas realmente es una creación de sus socios; prácticamente todas, al igual que los mismos GA, fueron 'promovidas' por las ONGs, y solamente una de las seis ha logrado separarse de su chaperona y está funcio-

<sup>NT</sup> FWWB = Friends of Woman's World Banking.

<sup>2</sup> Ver bibliografía de esta publicación para mayores detalles.

nando de manera independiente. Al igual que muchos de los GA, varias de estas federaciones tienen propósitos múltiples y participan en el trabajo de desarrollo además de brindar servicios financieros. Las federaciones mismas debaten acaloradamente acerca de si esto es sabio o no.

El Informe ofrece una imagen sobria acerca de los avances a la fecha. Muestra que los promotores todavía participan en la tarea de crear las estructuras que les permitan hacer realidad su sueño de redes sustentables de AACs permanentes, compuestas de mujeres pobres, que sean propiedad de los usuarios y estén administrados por ellos.

#### *Los bancos comunales*

En la India, el movimiento de los Grupos de Autoayuda surgió gradualmente a raíz del trabajo y la experiencia de muchas ONGs promotoras. El movimiento de la banca comunal, otro intento por echar a andar servicios financieros basados en grupos y que fueran propiedad de los usuarios, tuvo orígenes muy diferentes. Un modelo original fue diseñado por un grupo de profesionales en el campo, el más conocido de ellos es John Hatch.<sup>3</sup> La organización que fundaron, FINCA,<sup>NT</sup> Fundación para la Asistencia Internacional Comunitaria, publicó el modelo en 1989 en el *Manual de Banca Comunal*. Como veremos, el modelo incorpora varios aspectos de clubes sin apoyo que pertenecen a los usuarios, como las ROSCAs y las AACs descritas en el capítulo tres y claramente se basa en una comprensión de la dinámica de lo que yo he llamado la 'intermediación financiera personal básica'. El modelo resultó atractivo para muchas ONGs y sus donantes, quienes buscaban un sistema de desarrollo comunitario a través de la participación popular. A través de dichas ONGs, se difundió la banca comunal, inicialmente por Latinoamérica y posteriormente más lejos, sobre todo en África. Para fines de 1994, había aproximadamente 3,500 bancos comunales que servían a más de 90,000 socios (casi todas mujeres) en más de 30 países. Tenían saldos de ahorros de más de tres millones de dólares y préstamos por cobrar por más del doble de esa cifra.

<sup>3</sup> Otros pioneros en diseño que trabajaban con Hatch en Bolivia en los años 80 fueron Robert Schofield y Achilles Lanao.

<sup>NT</sup> FINCA = Foundation for International Community Assistance

Podemos colocar la banca comunal en el centro del continuo entre la promoción y la provisión. Los GA de la India *siempre* empiezan con ahorros y algunos nunca acceden a fondos externos. Incluso cuando sí usan fondos externos, el dinero quizás no venga directamente del promotor, puesto que el rol del promotor puede ser el de ayudar al grupo a conseguir un préstamo bancario. Por otra parte, los Bancos *siempre* empiezan con la provisión de una inyección de dinero de la ONG: dicho dinero 'echa a andar el ciclo' de ahorro y préstamo que caracteriza al sistema. No obstante, los promotores originales tenían la intención de que su participación como financieros en los bancos fuera temporal y su visión general era la promoción de instituciones independientes autofinanciadas y autoadministradas a nivel local. Es debido a esta intención que yo he decidido tratar el tema de los bancos comunales en la mitad de este capítulo acerca de los 'promotores'.

El modelo original de la banca comunal como se establece en el *Manual*, es atractivo por ordenado y lógico: cuenta con la coherencia interna y la 'integridad' cíclica que hace tan atractiva a la ROSCA. Funciona así:

Un grupo de (digamos) treinta mujeres acuerdan con su ONG promotora empezar un banco. La ONG 'despeja el balón' al prestarle al banco (digamos) \$1,500, que se comparte inmediatamente con las socias de manera que cada una reciba un préstamo de \$50. Las socias convienen pagar los préstamos a su banco en estrictos pagos semanales durante dieciséis semanas. Con cada pago semanal también se pagan intereses fijos.

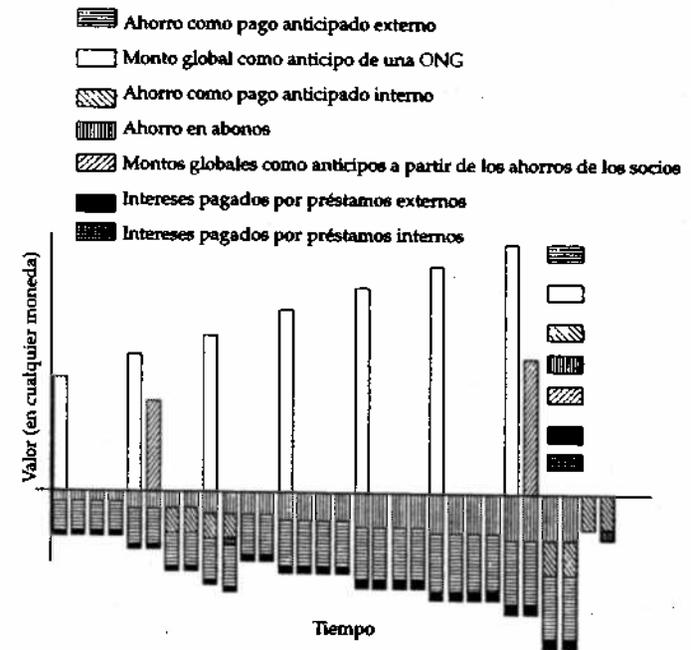
Al cabo de las dieciséis semanas, el banco reembolsa a la ONG, con todo e intereses. Los banqueros comunales se refieren a este flujo de efectivo de la ONG, a través del banco, a los socios y luego nuevamente a la ONG, a través del banco, como la cuenta 'externa', puesto que tiene que ver con fondos externos que maneja el banco. A la hora del reembolso, el banco automáticamente es candidato para un segundo préstamo, en condiciones similares y con un ciclo similar de dieciséis semanas.

Sin embargo, desde la primera semana, el banco también tiene una cuenta 'interna' que administra el efectivo que se origina con los mismos socios. Un elemento de esto es el ahorro semanal que hace cada socio además del reembolso del préstamo. Se espera que a lo largo de las dieciséis semanas,

cada socio ahorrará el equivalente al 20 por ciento de su préstamo: en nuestro caso, esto sería \$10 por socio, resultando en un ahorro total de \$300 para el banco durante el primer ciclo del préstamo.

La ONG reconoce y recompensa este ahorro. Lo hace aumentando el monto del segundo préstamo por la cantidad ahorrada. De esta manera, el segundo préstamo será de \$1,000 y \$300 adicionales (también recursos de la ONG), que da un total de \$1,800, y cada socio recibirá un segundo préstamo de \$60. Nuevamente la socia paga el préstamo y una vez más ahorra el 20 por ciento del valor de su préstamo, de manera que dieciséis semanas después habrá ahorrado otros \$12 y por lo tanto su *tercer* préstamo será de \$72. Los ciclos continúan, y así después de siete ciclos el monto del préstamo de cada socia habrá ascendido a \$150. Después de siete ciclos, la ONG como financiera termina su participación con el banco y el banco continúa solo, usando la cuenta 'interna' acumulada para cumplir las necesidades de los préstamos de sus socios.

GRÁFICA 5.1. La banca comunal



Se considera que esto es posible porque la cuenta 'interna' no ha acumulado ahorros simplemente. Ha estado usando los ahorros en forma revolvente de manera muy similar a como lo hacen las AACs, haciendo préstamos a los socios y acordando las condiciones de pago y las tasas de interés. Además, siendo que el banco guarda los reembolsos que hacen los socios por sus préstamos de la cuenta 'externa', y solamente los trasfiere a la ONG al final del ciclo, el banco también cuenta con ese efectivo para usarlo en su programa de préstamos internos.

La Gráfica 5.1 muestra el proceso regular de los siete préstamos externos y sus reembolsos, así como los préstamos 'internos' hechos a la medida que esta socia en particular ha recibido. (Para simplificar el ejemplo, el diagrama se presenta en intervalos mensuales y no semanales).

Una característica notable de los bancos comunales, claramente visible en el diagrama, es que el valor de los préstamos aumenta constantemente. Esto significa que los reembolsos semanales de los socios a su banco (las cantidades que aparecen por debajo de la línea horizontal en el diagrama) también aumentan constantemente en valor a través de los ciclos de préstamo externo. Esto ilustra una suposición importante del modelo: los préstamos se invertirán en pequeños negocios que rápida y continuamente crean la capacidad de ahorrar cantidades cada vez más grandes a partir de las utilidades del negocio. Se presupone que estos negocios son principalmente de comercio. Por lo tanto, esto no es en realidad un modelo de servicios financieros que busque ayudar a los pobres a convertir una serie de pequeñas cantidades en grandes cantidades. Es en realidad un *modelo de promoción de pequeños negocios*, que busca ayudar a los pobres a superar la pobreza a través de inversión asistida en negocios. Esta es una distinción importante que podemos agregar a nuestra lista de diferencias entre los grupos sin apoyo y los grupos promovidos. Veremos esta diferencia una vez más cuando tratemos el tema de los nuevos 'proveedores' en la segunda parte de este capítulo. Algunos de los proveedores también creen que los préstamos que venden deben usarse para invertir en negocios y no para satisfacer una de varias necesidades de montos globales de dinero en efectivo que estudiamos en el primer capítulo.

En su trabajo como *promotora*, la ONG que crea un banco

comunal tiene interés en promover las metas de desarrollo social y económico, sobre todo que los pobres participen como dueños y administradores de las instituciones y en el desarrollo de sus negocios. Esta combinación de 'poder de la gente' y la expansión de los negocios ha sido la visión predominante que ha impulsado a los donantes, a las ONGs y a algunos gobiernos en el mundo del desarrollo de los años noventa. Se cree en dichos círculos que esta combinación es la que más promete, y que quizás sea el único camino al alivio efectivo de la pobreza.

Sin embargo, en su trabajo como *proveedora*, la ONG tienen interés en recuperar el dinero que presta a los bancos. Para esto depende principalmente de la 'presión de los pares'. El segundo préstamo (y los subsecuentes) no se desembolsa sino hasta que se haya pagado el primero por completo. De manera que el banco, una especie de colectivo de treinta mujeres, no sólo tiene que tener la capacidad de recaudar, guardar y usar los pagos de reembolso que recibe de las socias, sino de exigir los pagos. Esto lo puede hacer advirtiendo a las morosas que si no pagan su préstamo a tiempo, se demorará el siguiente préstamo externo, ocasionando molestias a todas las socias. Si la 'vergüenza' de esta situación no basta para persuadir a la socia recalcitrante que pague, el grupo puede optar por expulsarla, o, a veces, reunir el dinero que ella debe, confiscando algunos de sus bienes.

Esto representa una amenaza específica y articulada con base en la negociación de sentido común que subyace a todos los clubes sin apoyo como las ROSCAs o las AACs. En esos mecanismos sin apoyo que son propiedad de los usuarios, es evidente para todos los participantes que no funcionarán a menos de que todos aporten, además de sacar. El riesgo de no pagar está bien entendido pero rara vez se expresa. Sin embargo, cuando, al igual que en el banco comunal, participan fondos 'externos', la negociación queda menos clara porque ahora participan *tres* partes, la socia individual, el club y la ONG, y la relación entre ellas no es tan obvia. No es sorprendente que el uso trilateral de la presión de los pares haya resultado ser algo complejo.

Irónicamente, no es posible hacer una comparación directa entre el nivel de éxito en el uso de presión de los pares en los

grupos sin apoyo y los grupos promovidos. Esto se debe a que la manera más común que tienen los clubes sin apoyo de atacar sus problemas es la de cerrar el club antes de que el problema se vuelva serio, o de excluir a los líderes o administradores que se han 'echado a perder'. Como vimos cuando hablamos de la actitud que tienen los GA con respecto a la longevidad, este uso simple pero efectivo de una política de 'supervivencia del más apto' rara vez está disponible para los GA y los bancos comunales. Esto se debe a que sus promotores que han hecho inversiones considerables (incluyendo el orgullo) en sus promovidos, son renuentes a ver que terminen.

*Cambios en los bancos comunales.* Nuestra descripción del banco comunal fue a partir del modelo original, como nació en los años ochenta. Desde entonces, el modelo ha sido probado por nuevos promotores en nuevas situaciones, y de ahí han surgido muchas variantes, frecuentemente como respuesta a algunas de las cuestiones que hemos tratado en este capítulo. Esta 'evolución' es saludable e imita la evolución que se da todo el tiempo en el sector informal sin apoyo, como lo vimos en los dos capítulos anteriores. No hablaremos aquí de las variaciones; sin embargo podemos señalar dos tendencias porque ayudan a explicar nuestro caso y nos llevan a la sección sobre proveedores.

En el modelo original, el control y la administración del banco estaban claramente en manos de sus socios, y la ONG fungía como guía, capacitadora y financiera a corto plazo. En muchas de las versiones actuales del esquema, esto ha desaparecido. Al encontrar que sus bancos no funcionan tan bien solos como se esperaba, muchas ONGs ahora desempeñan un papel mucho más activo en el control de los bancos. Se han convertido efectivamente en 'administradores', administrando los bancos en nombre de sus socias. De hecho, yo consideré la posibilidad de incluir una categoría de 'administradores' en este capítulo, puesto que a todos los lugares que voy encuentro ONGs que administran grupos de ahorro de un tipo u otro. Sin embargo, la mayoría de estas ONGs no adoptan activamente el papel de 'administrador',<sup>4</sup> algunas prefieren creer

<sup>4</sup> He leído que hay algunas ONGs (o IMPs) que administran ROSCAs o AACs

que sus grupos finalmente podrán administrar sus propios asuntos, con un poco de persuasión, en tanto que otros pasan a desempeñar el papel de proveedores.

Este cambio al papel de proveedor se ha dado en el caso de muchos promotores de los bancos comunales. Su papel como financieros ha resultado no solamente de largo plazo; en muchos casos se ha vuelto permanente. De hecho, el movimiento de los bancos comunales en general se está alejando del papel de 'promotor' y acercando al papel de 'proveedor'. En un viaje reciente a África oriental, por ejemplo, encontré que la mayoría de las IMPs que usan la tecnología de bancos comunales han abandonado la idea de fomentar instituciones independientes de la propiedad de los usuarios y ahora se quieren convertir en proveedores permanentes de servicios financieros para los pobres. Le pedí a la gerente de una sucursal que me hablara del progreso de la 'cuenta interna', el fondo creado a partir de los ahorros y de la propiedad de los mismos socios, que supuestamente permite a los socios de los bancos ser autosuficientes. La gerente me dijo claramente que aunque en algún momento su propósito había sido el de ayudar a los socios a crear este fondo y operar en forma autónoma, sus ambiciones ahora eran muy diferentes. Ahora ella quería mantener su sucursal como un proveedor permanente de servicios financieros para los socios, y en este sentido consideraba que los préstamos desembolsados de la cuenta interna representaban competencia para el negocio de préstamos de la misma sucursal. Me dijo, 'Nos gustaría apropiarnos del negocio de préstamos que hace el fondo interno'.

Hay buenas razones detrás de esto, mismas que ahora estudiaremos.

## LOS PROVEEDORES

Desde luego que existe un dilema para quienes están del lado del 'promotor' en el continuo. El hecho de reunirse en un grupo para administrar sus propios ahorros y sistema de crédito

pero no las financian. Cobran una cuota por sus servicios administrativos, como los administradores de los chits en la India (capítulo tres), y tienen la intención de permanecer a largo plazo. Desconozco cuánto éxito han tenido, por lo tanto no las he incluido en el presente ensayo

puede ser una idea maravillosa para los pobres, pero tiene sus costos. Alguien tiene que hacer la contabilidad. Alguien tiene que hacer el papel de policía, asegurándose de que todos sigan las reglas. Se requiere tiempo para las reuniones, para llenar los libros de actas, así como para la contabilidad. Aun así hay cierto riesgo de que las cosas no funcionen bien, y el riesgo es otro tipo de costo. Todo esto lo consideramos en el capítulo tres.

Aquí hay una lección valiosa que aprender. Por lo que he observado en tres continentes, la gente pobre no administra los clubes de ahorro solamente por hacerlo. Pagan el precio de administrar un club porque valoran los servicios que reciben. *Pero si pudieran recibir de otro un servicio igual de bueno por un costo menor, lo preferirían.* Es cierto que las AACs y las ROSCAs muestran una sorprendente propensión por sobrevivir incluso en los ambientes en los cuales hay varios servicios formales, pero eso se debe a que esos servicios formales aún tienen la rivalidad de la flexibilidad y la conveniencia del producto hecho a la medida.<sup>5</sup>

Los promotores dedican mucho tiempo a formar los grupos; los capacitan, los supervisan y se preocupan por ellos. Esto es a pesar del hecho, y muchas veces debido al hecho, de que los grupos deben hacerse cargo de su propia administración. ¿Vale la pena para los promotores invertir tanto tiempo y esfuerzo? La filosofía del 'promotor' sorprende a muchos de los socios de los grupos, quienes justificadamente me preguntan 'si esas personas amables de la ONG ya nos van a dedicar tanto tiempo, ¿por qué no hacen ellos la administración? Después de todo, ellos no son analfabetos y nosotros sí, ellos saben de finanzas y nosotros no, ¿por qué insisten en que nosotros hagamos todo el trabajo?'

Es posible que las ONGs tengan una buena respuesta. 'Nos interesa la autoadministración comunitaria y el liderazgo', pero a nosotros es posible que los socios de los grupos respondan legítimamente 'tal vez, pero nos interesa convertir nuestros

<sup>5</sup> Se dice que hasta hace muy poco en el Japón moderno, los grandes negocios administraban ROSCAs entre ellos con abonos medidos en millones de dólares porque era más fácil y más práctico que lidiar con los bancos formales, inflexibles y burocráticos (y de alta tributación) del Japón.

ahorros en montos globales'. Y cuando las ONGs encuentran que no pueden sacudirse la administración de los grupos, y se encuentran financiando los grupos a largo plazo (como ahora lo hacen muchos de los promotores de los bancos comunales) se vuelve inevitable la siguiente pregunta: ¿Acaso no sería más efectivo en términos de costos, que nosotros administráramos los servicios financieros para los pobres en lugar de luchar por conseguir que ellos mismos lo hagan?

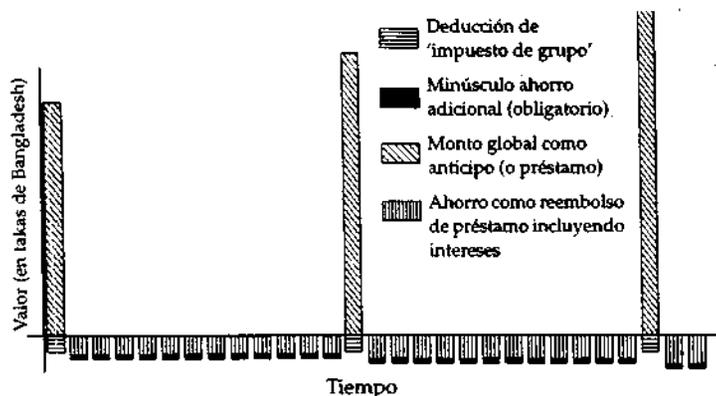
#### *Un prestamista mejor*

Con esto llegamos al banquero más famoso del mundo para los pobres, el banco Grameen, de Bangladesh. Aunque el Grameen Bank crea los grupos, *no* es un promotor. No busca que los socios de los grupos administren sus propios servicios. Sus grupos son grupos de clientes, un conjunto de clientes reunidos en el mismo momento en el mismo lugar cada semana para facilitar el servicio de los préstamos. El Grameen Bank es dueño de los fondos, y disfruta de los ingresos ganados por los intereses pagados sobre los préstamos.<sup>6</sup> Los préstamos llegan a los individuos directamente del banco, no del grupo. Los socios del grupo aportan garantías cruzadas entre ellos para respaldar los préstamos, pero el grupo no es dueño del fondo del cual se hacen los préstamos.

El Grameen Bank es un proveedor. Provee a un mercado masivo un servicio de ahorro descendente, es decir que da anticipos de los ahorros. Desde la perspectiva del usuario, lo que hace el Grameen Bank se parece más a lo que hace el prestamista urbano que estudiamos en el capítulo dos. La Gráfica 5.2 deja esto en claro.

<sup>6</sup> El Grameen Bank está estructurado como un banco que pertenece a los accionistas. Cada cliente (socio del grupo) compra una acción en el banco y sus representantes ocupan una abrumadora mayoría de los lugares en el Consejo. Sin embargo, en la práctica al nivel local, los socios no están conscientes de las consecuencias de esto y en la sede, el control es ejercido *de facto* por la gerencia profesional del banco.

GRÁFICA 5.2. Banco Grameen



Como prestamista, el Grameen Bank ofrece un monto global que se recupera en una serie de pagos pequeños. En este caso, cincuenta pagos semanales a lo largo de un año. Al igual que el prestamista, Grameen cobra intereses, pero en lugar de deducirlos a la hora de hacer el préstamo, Grameen lo cobra en pagos fáciles de hacer junto con el reembolso. Al igual que en el caso del prestamista, la mayoría de los clientes inmediatamente se embarca en un nuevo ciclo en cuanto termine otro.

Grameen es diferente al prestamista en algunos aspectos menores y en otros más importantes. A diferencia del prestamista (por lo menos, el tipo de prestamista urbano que vimos en el capítulo dos), Grameen sí acepta algunos depósitos de ahorros, en pequeñas abonos semanales fijas que no se pueden retirar sino hasta que el cliente lleve diez años en el sistema. También deduce 5 por ciento del valor de cada préstamo por concepto de 'impuesto de grupo'. Este dinero se mete en un fondo que pertenece a los clientes pero lo retiene el banco para rescatar a los clientes que se meten en problemas con sus préstamos. Este dinero también puede ser reclamado a la larga por los clientes, después de diez años.

Las grandes diferencias residen en el uso de garantías grupales de Grameen, el precio del préstamo, la confiabilidad del banco y su tamaño. Al igual que los bancos comunales, Grameen insiste en que los clientes que se reúnen en las juntas semanales, normalmente alrededor de cuarenta personas, ten-

gan garantías cruzadas para respaldar sus préstamos. Los prestamistas rara vez utilizan garantías de ningún tipo, mucho menos garantías de grandes grupos. Ellos prefieren depender para el reembolso de su conocimiento personal del cliente, el mecanismo de pequeñas pero frecuentes abonos, y la dependencia que tiene el cliente de ellos para futuros préstamos. La tasa de interés que cobra Grameen por los anticipos es mucho menor a la que cobra el prestamista promedio. Grameen cobra una 'tasa fija' de interés, lo cual significa que se paga la misma cantidad de intereses cada semana. Esto es el 10 por ciento del valor nominal del préstamo, pero siendo que el préstamo se está pagando semanalmente, el valor promedio del préstamo en el bolsillo del cliente es la mitad del valor nominal, de manera que la tasa de interés con base en una TPA (ver capítulo dos) es el doble de la tasa nominal: una TPA del 20 por ciento o aproximadamente 1.66 por ciento mensual. Sin embargo, el problema que más comúnmente enfrenta la gente pobre con los prestamistas no es el precio sino la disponibilidad; los pobres encuentran que es difícil persuadir a alguien que le dé un anticipo. Es aquí en donde realmente atina Grameen, porque una vez que un cliente es 'socio' de un grupo que se reúne semanalmente, se le garantiza acceso a una serie de anticipos, siempre y cuando los pague a tiempo y sus compañeras también. Para conseguir este derecho poco común, los clientes de Grameen tienen que luchar, a veces con un costo significativo, para mantenerse al corriente en sus pagos de reembolso y conservar el derecho de recibir préstamos. Además, el Grameen Bank difiere del prestamista por el hecho de ser una organización profesional con un alcance masivo. A mediados de los noventa tenía cerca de dos millones de clientes (en su mayoría mujeres aldeanas).

Finalmente, Grameen, nuevamente como los promotores de los bancos comunales, pero a diferencia de la mayoría de los prestamistas, tiende a aumentar el valor del préstamo después de cada ciclo. El Dr. Yunus, el brillante fundador y director general de Grameen considera que los préstamos se deben invertir en empezar o ampliar negocios y así empezar una espiral ascendente de inversión e ingresos, permitiendo al cliente tener préstamos cada vez mayores. A él le interesa más el 'financiamiento de microempresas' (préstamos para iniciar y

administrar pequeños negocios) que el microfinanciamiento (servicios financieros para los pobres) *per se*. Algunos clientes efectivamente empiezan o amplían negocios, pero como lo vimos en el capítulo uno, las necesidades que tienen los pobres de montos globales son tantas que no se puede asignar todo el monto global, ni la mayor parte, para negocios. Debido a esto, si Grameen ha estado activo en determinada aldea durante muchos años, y el valor de los préstamos ha aumentado a \$200 dólares o más, muchos clientes se salen por completo mientras otros quizás tengan serios problemas para pagar. Concluimos que si uno intercambia ahorro por un monto global (en forma de préstamo), el monto global más grande que uno puede soportar debe ser aproximadamente igual a la capacidad de ahorro mientras dure el préstamo, a menos de que el préstamo realmente contribuya en forma directa o inmediata a aumentar su capacidad de ahorro.

#### *Promoción versus provisión*

Volvamos a la pregunta que formulamos al final de la última sección. ¿Vale la pena ser promotor? Bueno, si medimos el resultado del trabajo promocional en términos de cuánto 'liderazgo' se crea y cuánta autoadministración participativa se facilita, entonces no tengo la menor idea. Es difícil medir este tipo de cuestiones y no conozco ningún intento exitoso de hacerlo. Sin embargo, si medimos los resultados en términos del número de personas pobres que han recibido servicios financieros útiles, el veredicto es claro: sin duda alguna, la provisión es mejor que la promoción. El mejor sitio para comprobar esto es el Asia meridional.

El sector semiformal de la India ha favorecido la postura promocional. Con los años, se han creado numerosos GAS. No hay datos enteramente confiables, pero sí sabemos que el Banco Nacional para el Desarrollo Agrícola y Rural (NABARD, National Bank for Agricultural and Rural Development), una institución gubernamental, quizás esté ayudando, vía préstamos, a alrededor de 100,000 socios de grupos (a través de bancos u ONGs). El DFID considera que en total puede haber cerca de 75,000 GAS patrocinados por ONGs, con hasta un millón de socios y un número similar organizados por instancias de distintos tipos para aprovechar los esquemas especiales de

préstamos ofrecidos por los gobiernos centrales y estatales para dichos grupos. En Bangladesh, un país con un perfil de pobreza similar, pero con una décima parte de la población, los servicios financieros semiformales para los pobres son dominados por los proveedores. El Grameen Bank por sí mismo probablemente tenga el mismo número de clientes que todo el movimiento de GAS de la India, y además del Grameen hay otros gigantes, BRAC<sup>7</sup> y ASA<sup>NT</sup> con aproximadamente 3 millones y 1.5 millones de clientes respectivamente. Junto a estas cifras, el alcance mundial de los bancos comunales, que ascendía a aproximadamente 90,000 clientes a finales de 1994, parece pequeño.

No es ningún misterio que los proveedores hayan podido crecer más rápidamente. Siendo que ellos controlan toda la administración del proceso del servicio financiero, pueden cosechar los beneficios de su tamaño si su administración es eficiente. Ellos no tienen que esperar mientras un grupo de mujeres aldeanas analfabetas lentamente aprende cómo distinguir ingresos de pasivos. Las señales que reciben los proveedores acerca de su eficiencia son mucho más fuertes y claras que las que reciben los promotores, porque los proveedores pueden ofrecer un servicio constante y observar qué sucede con él, en tanto que los promotores encuentran que cada grupo tiende a comportarse de forma diferente. Los proveedores pueden procurar cubrir sus costos y generar un superávit, y por lo tanto trabajar en un mercado cuasicomercial o incluso completamente comercial, que a veces no aplica al trabajo promocional que generalmente es subsidiado.

#### *ASA: un Grameen mejorado*

Este ambiente tipo mercado en el cual opera la provisión de servicios financieros para los pobres en Bangladesh ha tenido un impacto visible en el desarrollo de las instituciones. A mediados de los años setenta, Grameen había originado el producto estándar para Bangladesh, el anticipo del 'ahorro des-

<sup>7</sup> BRAC eran las siglas del Comité de Fomento Rural de Bangladesh (Bangladesh Rural Advancement Committee), pero ahora es un nombre registrado. Es una ONG muy grande en Bangladesh que también opera como una institución de microfinanciamiento.

<sup>NT</sup> ASA = Association for Social Advancement.

cedente' contra el valor de un año de ahorros semanales. Los que llegaron después tuvieron la oportunidad de aprender de la experiencia de Grameen y mejorar. ASA llegó al microfinanciamiento en 1991, después de antecedentes inciertos como ONG, incluyendo, en sus inicios, una postura revolucionaria en la cual grupos de ASAs armados iban a ser entrenados para tomar el control político del país. Cuando replicaron el producto de Grameen, lo simplificaron al eliminar los 'subgrupos' de cinco personas que usa Grameen para dividir sus grupos de clientes de 40 personas, y la entrega de los anticipos se hizo más rápida y estandarizada. Además, adoptaron una estructura organizativa mucho más simple, eliminando las oficinas de área y de zona que están entre la sede y la sucursal en Grameen; crean sus propios procedimientos y requieren de personal adicional. Sobre todo, ASA combina juiciosamente el nivel *máximo* de *delegación* (de manera que los modestos gerentes de sucursal deciden si van a otorgar el préstamo sin requerir la firma de un funcionario superior), con el nivel mínimo de *discreción* (los procedimientos son tan claros y precisos que es difícil que un gerente de sucursal se equivoque e igualmente difícil tentarlo a que cobre una renta).

#### *Proveedores aún mejores*

Los proveedores de los promotores cuando se trata del número de personas pobres a las que alcanzan; sin embargo no han ganado todos los argumentos. Actualmente los promotores señalan que el producto de Bangladesh estándar, tipo Grameen es bastante inflexible: el usuario solamente recibe un anticipo por año y sólo tiene una forma de pagarlo. Esto no es muy cómodo para el usuario, no permite otras formas de hacer el intercambio de la 'intermediación financiera personal básica', como ahorrar y retirar y no le ayuda a la gente que necesita préstamos pequeños varias veces al año para satisfacer sus necesidades de consumo. Tampoco es práctico para necesidades de largo plazo o de seguro, como los gastos por matrimonio o entierro. Finalmente, la insistencia de usar los préstamos exclusivamente para negocios es poco realista, según dicen.

Muy recientemente, desde aproximadamente 1995 en adelante, los grandes proveedores de Bangladesh empezaron a

responder a estas críticas. Usaremos el caso de ASA para ilustrar esto. ASA ha hecho una serie de cuatro modificaciones a sus productos.

Primero, ASA pasó de ahorros 'obligatorios' a 'voluntarios'. Como hemos visto, en el modelo estándar de Bangladesh, diseñado por Grameen, se requiere que los clientes ahorren cantidades bastante modestas cada semana pero disfrutaban de muy poco acceso al dinero. En el caso de ASA, hasta 1997 uno no podía sacar los ahorros sino hasta que se saliera del esquema para siempre. Dichos ahorros bloqueados se conocían como 'obligatorios' y la mayoría de los clientes de ASA los consideraban simplemente como un costo adicional o un impuesto sobre los anticipos que recibían. Cuando ASA dio el paso audaz de informar a sus clientes que podrían tener acceso ilimitado a sus ahorros, los clientes retiraron cantidades masivas para ver si iban a cumplir su promesa. Si lo hicieron y esto aumentó la confianza de los clientes hacia ASA, de manera que los ahorros empezaron a fluir de nuevo hacia ASA, pero ahora en cantidades aún mayores.

Convencidos de que los pobres sí pueden ahorrar en cantidades mayores a lo que anteriormente se pensaba (ver el capítulo uno), ASA abrió un servicio de banca de ahorro no solamente para quienes ya eran socios de un grupo ASA, sino para toda la gente de la aldea. Estos 'ahorradores sin grupo' no tienen derecho a anticipo: se les ofrece únicamente una cuenta de ahorro sencilla de acceso abierto y pueden hacer ahorro ascendente mas no descendente. Esto también resultó popular; muchos amigos y parientes de los socios de los grupos aceptaban esta oportunidad poco común de encontrar un hogar seguro para sus ahorros.

En mayo de 1998, ASA dio un paso más. Introdujo un producto de ahorro 'contractual'. Hemos visto cómo funcionan los ahorros contractuales en los fondos para matrimonios descritos en el capítulo cuatro. En el caso de ASA, los clientes hacen un contrato para ahorrar una cantidad fija cada mes durante cinco años. Si cumplen, recuperan sus ahorros íntegros más las utilidades al final del plazo de cinco años. Los bancos formales ya habían ofrecido estos esquemas y eran populares entre la gente de ingresos medios y altos de Bangladesh, pero ASA se ha convertido en el proveedor más grande de estos

esquemas para los pobres.<sup>8</sup> En un plazo de cuatro meses se abrieron más de 200,000 cuentas.

La combinación de un anticipo estandarizado con una cuenta de ahorro de acceso abierto y un esquema de ahorro contractual resulta muy atractiva para los pobres. Resuelve muchas de las críticas hechas al modelo del 'proveedor'. Esto lo vemos en la Gráfica 5.3.

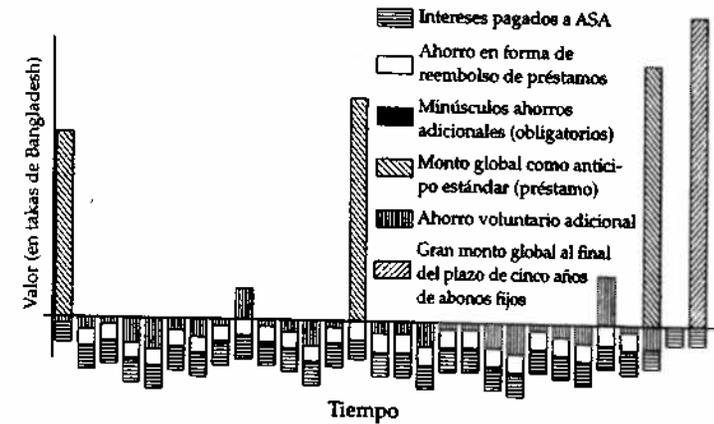
Todo esto se ve bien, pero aun así es criticable. Antes de que pasemos a la crítica, debemos mencionar la cuarta innovación de ASA. Al igual que la mayoría de los demás proveedores de Bangladesh, ASA inicialmente insistió en que todos los préstamos se usaran para negocios. Pero ASA se dio cuenta de que los pobres tienen muchas otras necesidades de montos globales, y un anticipo que se tiene que pagar en un año a partir de la semana próxima no es un instrumento diseñado para una inversión de negocios, ni mucho menos. La tasa interna de rendimiento que necesita un negocio capitalizado de esa manera es alarmantemente alta. Además, siendo que los préstamos siguen siendo relativamente pequeños comparado con el costo de establecer un 'verdadero' negocio, en contraposición a continuar con las actividades de subsistencia suplementarias en las que normalmente participan los pobres, como criar pollos o chivos o limpiar palay, era evidente que se necesitarían préstamos más grandes. Esto es lo que ha hecho ASA, y mucho del capital reunido por medio del esquema del ahorro contractual va a dar a estos préstamos. Sin embargo, aquí ASA es menos aventurada que algunos otros proveedores quienes experimentan con un rango de nuevos préstamos empresariales para 'verdaderos' empresarios. Grameen ha empezado un sistema de 'renta-compra' para bienes de capital para empresarios y la institución de microfinanciamiento BURO,<sup>9</sup> Tangail está experimentando con varias maneras diferentes de atender y apoyar a los pequeños negocios. En otros

<sup>8</sup> Sin embargo, no fue el pionero. El honor probablemente corresponde a la Sociedad de Desarrollo Social (SDS Social Development Society), una ONG poco conocida que opera en la parte central de Bangladesh. Yo encontré que ofrecen este producto a los pobres desde 1993.

<sup>9</sup> BURO eran las siglas para la Organización de Rehabilitación por Desempleo de Bangladesh (Bangladesh Unemployment Rehabilitation Organization), pero ahora es un nombre registrado.

países, en forma notoria en Sudamérica, la investigación en materia de la mejor manera para apoyar a los negocios está aún más avanzada.

GRÁFICA 5.3. La nueva ASA mejorada



#### Gono Bima: Seguro de vida para los pobres

La sabia mezcla que ofrece ASA de productos de ahorro de corto y largo plazo además de sus préstamos, brinda a los clientes un rango de servicios prácticos y útiles. Sin embargo, aún falta que ofrezca productos especializados de seguro. Aunque los clientes de ASA pueden usar el esquema de ahorro de largo plazo para acumular algo y protegerse de los problemas financieros que probablemente enfrenten en el futuro, muchos quizás todavía sientan la necesidad de protegerse de contingencias específicas. Por eso, muchos de ellos también son clientes de Gono Bima, un esquema de seguro de vida para los pobres.

Gono Bima (que simplemente significa Seguro del Pueblo en Bengali) nos presenta varias novedades. Gono Bima es una subsidiaria de una gran empresa privada de seguros y, por lo tanto, es un buen ejemplo de un fenómeno reciente, la entrada de instituciones financieras formales en el negocio del microfinanciamiento. Gono Bima también es uno de los primeros esquemas de microfinanciamiento con seguro, usando una verdadera combinación de fondos ('pooling') en lugar de préstamos, como su producto básico. Así es como funciona:

Desde las sucursales modestas, similares a las de ASA se vende un esquema de seguro de vida altamente estandarizado y simplificado en las barriadas y las aldeas. Para comprar el seguro, uno no tiene que hacerse exámenes médicos ni llenar formatos complicados. La minúscula prima se paga semanal o mensualmente y los beneficios son estandarizados. Uno paga cada semana durante diez años y al cabo de ese plazo uno recupera su dinero con intereses. En el ínterin, si llegara a fallecer la persona nombrada en la póliza, uno recibe la cantidad total, como si uno hubiera ahorrado durante diez años. Gono Bima no lleva los ingresos por pagos de las primas del seguro a su oficina matriz en Dhaka, sino que los recicla entre sus clientes en pequeños préstamos, siguiendo el modelo del producto básico de Grameen. Por lo tanto, los clientes reciben su seguro de vida además de acceso a anticipos adicionales cuando los necesiten. La Gráfica 5.4 ayuda a ilustrar el esquema.

Uno puede ver la similitud con los Fondos para el Matrimonio de Kerala que aparecen en el último capítulo. Gono Bima representa un ejemplo temprano de una institución formal que recoge y vende a las masas, un esquema que previamente había alcanzado a los pobres del Asia meridional de una forma reducida a través de gerentes informales.

#### Volviendo a SafeSave

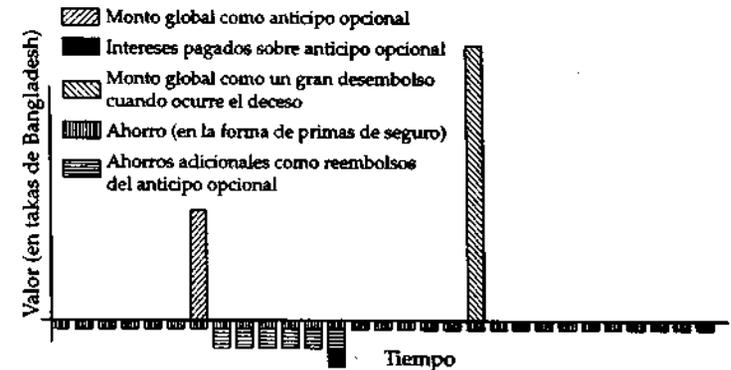
¿Qué podría ser mejor para los pobres que el conjunto total de servicios de ASA, más una póliza de vida de Gono Bima? Para responder a esa pregunta debemos pensar acerca de los *muy* pobres y volver a lo que dijimos acerca de *SafeSave* al final del segundo capítulo.

El producto básico de ASA sigue siendo el anticipo estándar. Dos características de ese producto lo hacen inhóspito para los muy pobres. La primera es que el plazo es fijo: sólo se puede hacer una vez al año, e incluso la cuestión de cuándo se hace puede estar fuera del control de uno. Esto se debe a que el momento en el que se hizo el primer anticipo pudo haberse determinado por la fecha en la cual ASA llegó y abrió un grupo en la aldea de uno, cosa que no tiene nada que ver con las necesidades reales de uno.

Sin embargo, otra limitante más seria es que el producto requiere reembolsos fijos del mismo monto cada semana y,

como vimos en el primer capítulo, mucha gente pobre carece de los medios o de la confianza para hacerlo. Por esa razón, muchos 'se autoexcluyen' de la membresía, permitiendo, con renuencia, que se escape una oportunidad que sería excelente si no fuera por eso.

GRÁFICA 5.4. Gono Bima



Los productos que buscan alcanzar a los más pobres necesitan encontrar la manera de resolver este dilema. Hasta ahora en Bangladesh, los grandes proveedores no lo han logrado, excepto en algunos esquemas piloto, como el esquema de 'grupo vulnerable' de BRAC que usa una mezcla de asistencia alimenticia, capacitación y créditos para ayudar a mujeres muy pobres a conseguir ingresos con la producción de huevo. La *disciplina* que impone un requerimiento de reembolso fijo y regular parece haber demostrado ser tan efectiva que es comprensible que los proveedores sean renuentes a abandonarla. Los actores más pequeños están experimentando para determinar si está disponible una disciplina alternativa. La alternativa de *SafeSave*, es decir la *oportunidad* de pagar diario comparada con la *obligación* semanal de pagar, ya se ha descrito al final del capítulo dos. Pero *SafeSave* sólo tiene tres años de antigüedad y sólo alcanza a tres mil clientes: a pesar de un inicio promisorio, aún tiene que demostrar que su alternativa es tan robusta como el producto estándar de Grameen o de ASA.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Uno puede seguir el destino de *SafeSave* en su sitio en la web: [www.safesave.org](http://www.safesave.org)

## CONCLUSIÓN

La creciente preocupación con respecto a la persistencia de la pobreza mundial, y una creciente conciencia de que la pobreza debe resolverse trabajando directamente con la gente pobre, ha llevado a muchas organizaciones de desarrollo a explorar las posibilidades de los servicios bancarios para los pobres. Pero ¿cómo hacerlo?

Este capítulo ha descrito brevemente dos enfoques: usando una postura comercial pero adoptando productos y sistemas de entrega diseñados para atraer a los pobres (el enfoque del 'proveedor') y ayudando a los pobres a establecer sistemas de servicios financieros que pueden ser de su propiedad y control (el enfoque del 'promotor').

Hemos visto que ambos enfoques, y particularmente el del promotor, combinan otros objetivos de desarrollo con el trabajo de los servicios financieros. Todo esto puede ser para bien, pero tal vez no sea lo mejor desde la perspectiva estrictamente financiera. Los promotores pueden distorsionar el funcionamiento de los grupos que promueven al insistir en los objetivos y procedimientos que, si por ellos fuera, los pobres quizás no hubieran elegido. Los proveedores pueden favorecer objetivos de desarrollo que los llevan a insistir, por ejemplo, en que cada préstamo que dan a los pobres debe invertirse en negocios, condición que es tanto irrazonable como irreal.

Una mejor comprensión de cómo desean los pobres administrar su dinero, y un cambio en el énfasis puesto en los objetivos generales del desarrollo hacia un enfoque más específico en mejorar los servicios financieros puede traer como resultado que mucha más gente podría recibir ayuda más apropiada para la administración de su dinero. El último capítulo contiene más observaciones de este tipo.

## MEJORES SERVICIOS FINANCIEROS PARA LOS POBRES

.....  
CREAR MEJORES SERVICIOS FINANCIEROS PARA LOS POBRES TIENE COMO punto de partida una idea clara de qué exactamente constituye un buen servicio. Buenos servicios permiten a los pobres intercambiar, cuando se requiera, pequeños ahorros frecuentes por un monto global, de una forma rápida, costeable y transparente.

El mensaje del presente ensayo es que los servicios financieros para los pobres les ayudan a intercambiar sus ahorros por montos globales. Por lo tanto, los buenos servicios financieros para los pobres son los que hacen bien dicho intercambio. Esto requiere:

- Productos de acuerdo con la capacidad de ahorro de los pobres y de acuerdo con sus necesidades de montos globales, de manera que puedan

Ahorrar (o reembolsar) en pequeñas cantidades, de valor variable, tan frecuentemente como sea posible

Acceder a montos globales (a través de retiros o préstamos) cuando los necesitan. Por ejemplo, a corto plazo para el consumo o emergencias; a mediano plazo para oportunidades de inversión y algunas necesidades recurrentes del ciclo de la vida; y a largo plazo para otras necesidades del ciclo de la vida como matrimonio, salud, educación y vejez.

- Sistemas de entrega de los productos que sean prácticos para los pobres, que

Sean locales, frecuentes, costeables y rápidos

No traigan la carga de papeleo y otros costos de transacción.

Sean transparentes y de fácil comprensión para los analfabetas.

No es común que las necesidades de corto, mediano y largo plazo de montos globales sean satisfechas en un solo producto, aunque *SafeSave*, descrito al final del capítulo dos, es un intento por hacer exactamente eso. Normalmente, se requiere de un rango de productos. En las barriadas y los pueblos en donde los servicios financieros informales para los pobres están bien establecidos, no es extraño que los pobres tengan participación en varios esquemas al mismo tiempo. En el sur de la India, por ejemplo, quizás estén pagando dos rupias por semana a un fondo para entierros para asegurar sus funerales, diez rupias por semana a los fondos de matrimonio para sus hijos e hijas, y doscientas rupias mensuales a una ROSCA (o fondo chit) para reunir los fondos necesarios para poner un techo nuevo. Puede ser que al mismo tiempo pertenezcan a un grupo de ahorro de su vecindad, en donde pueden recibir cincuenta o cien rupias rápidamente si las necesitan para alguna pequeña emergencia en casa. Para recibir un monto global sin previo aviso, quizás acudan a una casa de empeño. Si se sienten intrigados por los nuevos servicios financieros en el mercado, tal vez también se unan a un Grupo de Autoayuda creado por alguna ONG.

En sitios en donde hasta hace poco han faltado o han sido rudimentarios o poco confiables los servicios financieros para los pobres, como es el caso en muchas partes rurales de Bangladesh, un proveedor que ofrece un solo tipo de producto, con solamente un tipo de intercambio, puede no obstante ser bienvenido. El simple anticipo de los ahorros de un año por el Banco Grameen, copiado por cientos de ONGs en Bangladesh y en otros sitios, fue una innovación brillante que ha ayudado a millones. Sin embargo, con el paso del tiempo, Grameen y sus imitaciones han modificado su producto original o han ampliado su rango de productos, o ambos, como vimos en el caso de ASA (en el capítulo anterior). Este desarrollo cuidadoso de un rango de servicios, basado en la experiencia creciente de la institución, es una política saludable.

Al final de este capítulo nos referiremos al problema del diseño de productos financieros para los pobres. Sin embargo, antes debemos considerar nuevamente las instituciones que ofrecen dichos servicios

## PROMOTORES INSTITUCIONALES

Aunque este ensayo no es esencialmente acerca de las instituciones, nuestra recapitulación de lo que constituye un buen servicio financiero para los pobres no estaría completa sin algunas referencias adicionales a los 'promotores' y 'proveedores' cuyo trabajo hemos descrito en el capítulo cinco. De hecho, necesitamos agregar dos ingredientes más a nuestra receta para los servicios financieros mejorados para los pobres.

- Instituciones adaptadas a entregar buenos productos que:
  - Estén comprometidas a servir a los pobres; y
  - Sean efectivas en términos de costos
- Un ambiente saludable para servicios financieros para los pobres incluyendo:
  - Manejo financiero y macroeconómico estable por parte del gobierno
  - Estado de derecho
  - Leyes útiles y no restrictivas para la reglamentación de los promotores y proveedores de servicios financieros para los pobres

No diremos más acerca del ambiente. Este ensayo tampoco busca hablar del amplio tema del diseño y la administración de instituciones de servicios financieros que sirven a los pobres. Ya existen varios buenos textos y cursos, algunos de los cuales he incluido en la bibliografía. A continuación viene una serie de comentarios de tipo general acerca de la relación entre los tipos de instituciones mencionadas en el capítulo cinco y los tipos de productos que son más adecuados para ellas.

### *Promotores con una combinación de metas*

Cuando los promotores tienen una combinación de metas, los servicios financieros que pueden promover se verán afectados. Para dichas instituciones las metas principales pueden

ser desarrollar aptitudes sociales entre los pobres, la administración participativa, el liderazgo, la solidaridad, perspicacia empresarial, etc. y se puede considerar que los esquemas de ahorro y crédito son principalmente estrategias de 'punto de entrada', mecanismos para seducir a los pobres a otras actividades que se vuelven atractivas después de cierto tiempo. Comúnmente este trabajo se hace en un contexto de grupo y ofrece la oportunidad de promover esquemas de ahorro basados en grupos. Sin embargo, dichos promotores normalmente quieren 'cerrar por fases' después de determinado tiempo.

Las actividades de servicios financieros de los grupos de este tipo deben escogerse con estas condiciones en mente. Por ejemplo, los esquemas como el Club de Ahorro Anual (CAA) descrito en el capítulo cuatro, o una versión de dos o tres años del mismo mecanismo, serían indicados. Desde la perspectiva de un promotor, dichos clubes ofrecen un vehículo a través del cual se pueden transferir a los pobres algunas aptitudes sociales y administrativas. Si los promotores fungen como supervisores, el riesgo de que las cosas no funcionen debe ser bajo. Estos clubes tienen límite de tiempo; por lo tanto nadie tiene la ansiedad de pensar ¿qué pasará cuando el promotor empiece a 'cerrar por fases'? Desde la perspectiva del socio de grupo, tendrá la satisfacción de ver madurar el esquema y rendir frutos, al llevarse a casa al cabo de tres años sus ahorros más las utilidades, y en el ínterin haber tenido a su disposición un servicio de ahorro y préstamo que a la mayoría de los pobres resulta útil. Unos cuantos podrían usar esta experiencia para establecer, administrar o meramente unirse a esquemas similares en su barriada o comunidad después del 'cierre por fases'.

No todas las ONGs de 'desarrollo social' creen que deban 'cerrar por fases' después de cierto plazo. Algunas crean cursos permanentes a nivel barrio o pueblo. Estas ONGs están en una situación favorable para promover los esquemas propiedad de los usuarios y que tienen el potencial de convertirse en instituciones duraderas o permanentes y administradas por sus usuarios, como la cooperativa (ver el capítulo anterior y la siguiente sección). También (o en forma alterna) pueden convertirse en 'administradores' (en el sentido que se explica en el capítulo cuatro) y establecer para sus socios es-

quemas de ciclos largos de una forma no lucrativa, como los fondos para matrimonios o entierros, o los AACs multicíclicos o incluso las ROSCAs. O bien, desde luego que se pueden convertir (en lo que se refiere al trabajo de los servicios financieros) en 'proveedores' permanentes, como lo ha hecho en los últimos años Proshika, una ONG de Bangladesh. Sin embargo, las tensiones de combinar el trabajo de desarrollo social con la provisión de servicios financieros son considerables y las ONGs que decidan hacerlo deberían estudiar la experiencia de quienes abrieron el camino en este campo, como Proshika.

#### *Promotores concentrados en servicios financieros*

Aunque no es muy común, hay promotores que sólo tienen interés en promover los servicios financieros para los pobres; no tienen ningún objetivo social excepto el deseo de ver que los pobres administren mejor su dinero. En teoría, ellos también necesitan tomar una decisión crítica; es decir ¿van a promover mecanismos con límite de tiempo como las ROSCAs y los clubes anuales o desean ayudar a los pobres a establecer instituciones permanentes de servicios financieros? En la práctica, yo sé de pocos promotores que se concentran en los mecanismos con límite de tiempo.

Quedan entonces los promotores que buscan establecer instituciones permanentes que sean administradas por los pobres y que permanezcan. El primer consejo para ellos sería, 'si no lo han hecho ya, pónganse en contacto con el movimiento de las cooperativas'. Las cooperativas tienen más de 125 años de experiencia de establecer y mantener instituciones financieras propiedad de los usuarios.

Estos promotores deben borrar de su mente cualquier idea de crear unos cuantos grupos, capacitarlos y después seguirse a otro lugar. Tanto en el capítulo tres como en el capítulo cuatro he examinado las muy buenas razones por las cuales los grupos sin apoyo probablemente no sobrevivan a la larga. Tiene mucho más sentido que dichos grupos adopten una estrategia de 'cerrar y volver a abrir'.

No volveremos a analizar las razones detrás de esto, sino que empezaremos a ver las consecuencias para los promotores. La más importante, por mucho, es que los promotores deben estar conscientes de que no solamente estarán promo-

viendo grupos, sino que tarde o temprano, también promoverán una instancia de supervisión y apoyo de segundo nivel. Esa instancia puede ser una preexistente, pero normalmente no existen las instituciones de este tipo o, si existen, quizás no tengan la capacidad de recibir nuevos grupos, o tal vez se hayan vuelto corruptas o ineficientes o no respondan. Esto nos deja dos opciones, una de abajo a arriba y la otra de arriba a abajo.

El enfoque de abajo a arriba depende de la capacidad del promotor de ayudar a los socios de los grupos a crear su propia instancia de segundo nivel, consistente en personas escogidas entre su propia membresía y formadas por sus propias experiencias. Algunas 'federaciones' indias están siguiendo este camino, como lo vimos en capítulos anteriores. Sin embargo, esto representa mucho trabajo, y como señalamos cuando analizamos la experiencia de la India, también es lento. Hasta ahora no hay ninguna historia de éxito que nos permita llegar a conclusiones, aunque pueden surgir en los próximos años.

La otra opción es la de desarrollar una instancia permanente de segundo nivel que no sea propiedad de los grupos pero que les brinde servicios y que pague sus gastos por los servicios proporcionados. Este enfoque es particularmente indicado para las organizaciones que se encuentran a la mitad del camino del continuo entre los promotores y los proveedores. En los casos en los cuales un promotor ha ido creando los grupos y haciéndoles préstamos, debería de tener la posibilidad de retirarse sin problemas, dejando una versión reducida de su esquema, con personal profesional. Dichas instancias se encargan de los fondos del promotor de manera que puedan seguir prestando a los grupos. Al cobrar por esto, y vender otros servicios financieros a los grupos como seguro y facilidades de depósito, estas instancias pueden cubrir sus propios costos. Solamente aquellos grupos que estén de acuerdo en aceptar la supervisión y la asesoría de la instancia (y quizá pagar una cuota anual) serían elegibles para acceder a dichos servicios.

## PROVEEDORES

A diferencia de los promotores, los proveedores no tienen limitaciones en general con respecto a los tipos de productos que pueden ofrecer. Ellos tienen una triple tarea.

- Deben desarrollar los productos correctos, para los que haya una demanda por parte de sus potenciales clientes.
- Deben diseñar un sistema de entrega que asegure que el producto llegue a los pobres.
- Deben controlar sus costos de manera que puedan entregar los servicios a precios que sus clientes estén dispuestos a pagar pero que también les permita cubrir todos sus costos.

La segunda y tercera de estas tareas, es decir, cómo asegurarse de que se está llegando a los pobres y cómo conciliar este proceso con la recuperación total de los costos, han ocasionado los debates más feroces y en los años noventa han impulsado algunas de las mejores innovaciones en el campo de los servicios financieros para los pobres. La literatura, los cursos de capacitación y los talleres dedicados a estas cuestiones entrelazadas han crecido enormemente, tanto que hacer un resumen de ello rebasaría la capacidad del presente ensayo. La bibliografía ofrece algunos consejos con respecto a algunos de los excelentes textos que casualmente he leído, y con respecto a algunos cursos.

Pero la primera de estas tres tareas, el desarrollo de los *productos* financieros adecuados, ha sido el huérfano de los esfuerzos de investigación y solamente ahora está siendo reconocido. Por cada diez artículos acerca de si Grameen Bank está haciendo que la gente esté por encima de la línea de la pobreza, o si sus socios usan anticonceptivos más que quienes no son socios, si mandan más a sus hijos a la escuela, o son golpeadas por sus esposos con menos frecuencia, sólo encontramos un artículo que hace preguntas básicas acerca del diseño de los *productos* de Grameen. Preguntas como ¿debe haber otros plazos para los préstamos, además del plazo de pagos semanales durante un año?

El ensayo termina, por lo tanto, en donde empezó, entre la

gente pobre en sus pueblos y barriadas, estudiando cómo podemos aprender más acerca de sus necesidades de servicios financieros.

## DISEÑO DE PRODUCTOS

El buen diseño de productos empieza con saber algo acerca de los potenciales clientes y sus preferencias de servicios financieros. La mejor manera de adquirir esta información es averiguando qué servicios ya están disponibles y preguntar a la gente por qué los usa, y qué les gusta y disgusta acerca de ellos. Podría parecer que una buena forma de dar seguimiento a esto sería preguntando a la gente qué otros servicios financieros le gustaría tener, pero yo he descubierto que ésta no resulta ser una pregunta útil, principalmente porque los pobres iletrados normalmente no están conscientes de qué 'otros servicios' pudiera haber.

Por mi experiencia pienso que sería mejor preguntar a la gente cómo resuelve las circunstancias relacionadas con la intervención de servicios financieros. Por ejemplo, en un pueblo que solamente tiene ROSCAs de corto plazo, podríamos preguntar a la gente cómo administra sus reservas para su vejez, o dónde consigue dinero rápidamente en pequeñas cantidades para emergencias en el hogar. En las Filipinas visité pueblos que tenían una buena cooperativa que otorgaba préstamos para usos 'productivos', pero casi nada más. Cuando yo pregunté a la gente qué otros servicios les gustaría tener, no podían expresar ninguno. Entonces, estando yo consciente de que los filipinos pobres están cada vez más interesados en la educación, les pregunté cómo financiaban sus estudios y los costos de la universidad, y así pronto descubrí que ésta era una cuestión de bastante ansiedad para ellos. Cuando les dije que conocía un banco que administraba un esquema de ahorro contractual que buscaba ayudar a la gente a ahorrar para los gastos de escuela en cómodos depósitos mensuales, me bombardearon con solicitudes para 'traer ese banco a nuestro pueblo', y varias mujeres trataron de convencerme de aceptar sus ahorros en ese momento.

## *Ahorros y préstamos, no ahorros o préstamos*

Al planificar el producto que uno quiere entregar, debemos procurar evitar argumentos inútiles acerca de si los pobres necesitan 'ahorros' o 'préstamos'. Espero que este ensayo haya dejado claro que ésta es una noción falsa. Es mucho más útil pensar en formas creativas acerca de la manera de recaudar pequeñas cantidades (ya sean ahorros o reembolsos o primas de seguros) y posteriormente, en formas de convertirlas en grandes cantidades (ya sean préstamos, o retiros de los ahorros, o desembolsos del seguro). Los pobres no tienen una 'preferencia' natural por los ahorros o los préstamos, o viceversa; tienen necesidad de convertir pequeñas aportaciones en grandes retiros. Utilizarán la versión de los tres intercambios básicos (ahorro ascendente, ahorro descendente y ahorro prolongado) que les ofrezcan, y si se les brindan los tres, tomarán el que más les convenga en ese momento para esa necesidad específica.

Los términos de la oferta que se les haga será un factor importante en su decisión. *SafeSave* ha comprobado esto. Cuando ha ofrecido bajas tasas de interés al ahorro, pero préstamos de montos elevados con bajas tasas de interés, la mayoría de los clientes ha optado por aceptar los préstamos. En otros experimentos en los cuales la tasa pagada a los ahorros se ha aumentado y los montos de los préstamos permitidos ha disminuido y se han elevado sus costos, muchos menos clientes aceptan los préstamos y prefieren más ahorrar y retirar. Nuevamente, el hecho de que casi todos los clientes del Grameen son presatarios y la mayoría de los clientes de 'Unit Desas' del Bank Rakyat de Indonesia (una IMF famosa en ese país) son ahorradores no significa que el pueblo de Bangladesh tenga mayor propensión a solicitar préstamos que los indonesios; meramente refleja las diferencias en los productos que tienen a su disposición.

## *¿Están claras las condiciones?*

No importa cuál sea el intercambio que se ofrece, las condiciones deben ser claras. No debe haber la menor ambigüedad para cualquiera de las partes, ya sea el cliente o el personal que ofrece el servicio, acerca de cuál es el trato. Los ejemplos citados en este ensayo lo demuestran. El carrusel de Mary (ca-

pítulo dos) es ejemplar: 15 aportaciones diarias de 100 chelines equivalen a un desembolso de 1,500 chelines cada quince días. El producto principal del Grameen (capítulo cinco) es muy claro: un desembolso de 1,000 taka debe ser igualado por 50 pagos semanales de 22 takas, empezando la siguiente semana. Ambos son productos de primera categoría.

Es sorprendente cómo se pasa por alto este aspecto aparentemente tan obvio. En más de un país me ha dicho el personal de alguna ONG que 'este grupo de aquí es un 'buen' grupo, pero en el pueblo de allá, no ahorran con regularidad', o 'no están haciendo bien sus reembolsos'. La ONG puede ofrecer cualquier cantidad de razones plausibles detrás de esto ('hubo una inundación el año pasado') y algunas poco plausibles ('pertenecen a otra tribu y tienen mala fama') sin atinarle a la verdadera razón: en el otro pueblo, los empleados, mal capacitados, no habían explicado claramente a los clientes el servicio. Los pobres quizás metan algo de dinero en un esquema que no entienden, sólo para darle gusto al patrón; pero no meterán mucho hasta que estén absolutamente seguros de cuánto y cómo y en qué cantidades recuperarán sus ahorros, ya sea en forma de retiros o préstamos.

Escribir las reglas del esquema de un lado de una hoja de papel es un buen ejercicio. A veces me sorprende lo que sucede cuándo pido a las ONGs que hagan esto. Frecuentemente, en cosa de minutos, los funcionarios empiezan a discutir. '¿Por qué escribiste que los clientes pueden retirar el 25 por ciento de sus ahorros en cualquier momento?, eso sólo lo pueden hacer después de dos años de antigüedad'. '¿Ah sí?, Yo creí que habíamos acordado...'. Una vez que hayan escrito las reglas de manera simple y clara (desde luego que en el idioma de los clientes), usen este documento como base del volante que se le entregará a todos los clientes, y para los propósitos de la capacitación del personal.

#### *Funcionamiento*

Cuando se toma una decisión acerca de qué servicios quiere ofrecer la institución, el mecanismo de funcionamiento tiene que considerarse al mismo tiempo. No es práctico separar estas tareas. Por ejemplo, el producto de *SafeSave* depende de su capacidad de enviar recaudadores a cada cliente todos los días.

Sin esa característica clave del producto, su uso de la frecuencia para maximizar la tasa de ahorro, no funcionaría.

Como hemos visto, desde la perspectiva del cliente, el buen funcionamiento significa una sola cosa: un medio simple, rápido y práctico de hacer las aportaciones y recibir los desembolsos. Cómo se hará esto dependerá de muchos factores, incluyendo, por ejemplo, el costo relativo de la mano de obra, el transporte y la densidad de la población. En una economía de salarios bajos como la de Bangladesh con su gran población, *SafeSave* puede emplear personal que vaya diariamente, a pie, al hogar o negocio de cada uno de sus clientes. En contraste, en Panamá existe un esquema que instala cajeros automáticos que aceptan y pagan billetes bancarios.

En ambos casos, el agente que hace el servicio (ya sea alguien del personal o el cajero automático) ha sido 'programado' de acuerdo con un conjunto preciso de reglas, de manera que poco o nada está a su discreción. Como vimos cuando estudiamos ASA, el secreto detrás de su entrega exitosa es que se puede delegar parcial o completamente al trabajador de campo. Esto acelera el servicio, aumenta la satisfacción del cliente y lo mantiene barato. Esta es otra razón por la cual es necesario que las reglas sean claras y sin ambigüedades.

Nótese que los mecanismos como la formación del grupo, y la 'garantía social' (garantía de grupo, a veces se le llama 'presión de los pares', o 'corresponsabilidad) se entienden mejor como componentes optativos de una estrategia de servicio. Debe haber una resistencia a la tendencia reciente de considerarlos como ingredientes casi 'mágicos' sin los cuales sería imposible la banca para los pobres. La formación de grupos es meramente una de las maneras de organizar el acceso por parte de los clientes a los servicios que se ofrecen. Otras incluyen visitas diarias a los individuos (como en *SafeSave*); sitios fijos de recaudación que son atendidos en horarios fijos, y varios tipos de agencias. La 'garantía social' es, de hecho, sólo una versión de una gran familia de sistemas de garantías cruzadas. Éstas a su vez son simplemente parte de una familia aún mayor de métodos para reducir el riesgo del prestamista e incluyen la retención de ahorros como garantía, tomar referencias personales y las buenas garantías 'a la antigua', como lo hacen en las casas de empeño.

### La importancia de ser sabios después del suceso

En cuanto empieza a prestarse el servicio, empiezan las sorpresas. Aparecen las suposiciones. Se suponía que los clientes se iban a comportar de determinada manera, pero resulta que se comportaron de una manera muy distinta.

Esto puede ser porque hay factores que afectan la economía de hogar, o simplemente el flujo de efectivo del hogar, de los que uno no estaba consciente. Podría ser otro servicio financiero que uno no había descubierto anteriormente. En Paquistán visité una réplica del Grameen competente y entusiasta y encontré que los pobladores no tenían interés en participar en ella: los pocos que habían sido persuadidos a participar no estaban pagando sus préstamos a tiempo. Después de estar un poco de tiempo en el pueblo, descubrí que había una muy fuerte tradición de ROSCAs de la que los organizadores no estaban conscientes. Ofrecía tratos que muchos pobladores consideraban superiores a lo que el nuevo proveedor esperaba vender.

Sin embargo, puede ser que se deba a un efecto de temporalidad mucho más fuerte de lo esperado. Tal vez se haya violado alguna norma cultural. Es necesario averiguar qué sucede. Posteriormente, armado con este tipo de descubrimiento, uno puede volver a estudiar la situación y desarrollar productos alternos que satisfagan otra serie de necesidades, o que satisfagan las mismas necesidades de una forma novedosa y atractiva. Como lo ha mostrado este ensayo, no hay límite a las formas de hacer intercambios.

Aquí nuevamente descubrimos una razón más para que haya absoluta claridad en las reglas que rigen al producto. Siempre y cuando haya reglas claras que hayan sido explicadas plena y reiteradamente a los clientes, los patrones de conducta de los clientes serán precisos y evidentes. Los economistas dirían 'las señales del mercado son fuertes y claras'. Cuando las reglas no son claras, la conducta de los clientes puede variar, según la comprensión particular que cada cliente tenga de las reglas (o la interpretación individual de las reglas de cada empleado). La lección es, *la claridad trae aprendizaje, y el aprendizaje invita a cambios benéficos*. Demasiados esquemas padecen lo contrario: los productos ambiguos que provocan respuestas confusas de los clientes y llevan a largos períodos de desempeño pobre.

## CONCLUSIÓN

En la introducción mencioné que una mejor *comprensión* de los servicios financieros para los pobres debería resultar en una mejor provisión de tales servicios. La mayor parte del presente ensayo, capítulos uno al cuatro, ha sido un intento por expresar lo que yo he entendido acerca de los servicios financieros para los pobres durante los últimos veinte años. La última parte del ensayo, el capítulo cinco, comenta y critica la nueva y emocionante ola de la provisión de servicios financieros que se ha desarrollado en el mundo entero durante estos veinte años.

Las primeras páginas de este capítulo son lo más que puedo acercarme a una conclusión de tipo general de mis argumentos. Los he resumido en este último recuadro:

### RECUADRO 6.1

#### *Servicios Financieros para los Pobres*

Los buenos servicios requieren:

- Productos de acuerdo con la capacidad de ahorro de los pobres y de sus necesidades de montos globales, de manera que puedan:
  - Ahorrar (o reembolsar) en pequeñas cantidades, de valor variable, tan frecuentemente como sea posible
  - Tener acceso a montos globales (a través de retiros o préstamos) cuando los necesiten en el corto plazo para algún consumo o necesidad de emergencia; en el mediano plazo para oportunidades de inversión y algunas necesidades recurrentes del ciclo de la vida; y a largo plazo, para otras necesidades del ciclo de la vida y de seguro como matrimonio, salud, educación o vejez
- Sistemas de entrega del producto que sean prácticos para los pobres y
  - Sean locales, frecuentes, rápidos y costeables
  - No sean una carga en términos de papeleo y otros costos de transacción
  - Sean transparentes y de fácil comprensión para la gente analfabeta

- Instituciones adaptadas para ofrecer buenos productos que:
  - Estén comprometidas a servir a los pobres
  - Sean efectivas en términos de costos
- Un ambiente saludable para servicios financieros para los pobres incluyendo
  - Manejo macroeconómico y financiero estable por parte del gobierno
  - Estado de derecho
  - Legislación facilitadora y no restrictiva en materia de promotores y proveedores de servicios financieros para los pobres

## LECTURAS RECOMENDADAS

### GENERAL

Una forma práctica (aunque a veces irritante) de mantenerse actualizado con respecto a las *discusiones acerca de los servicios financieros para los pobres* es suscribiéndose a DevFinance, un servicio de chat electrónico administrado por la Universidad del Estado de Ohio (Ohio State University) en los Estados Unidos de América. Sólo hay que enviar un correo electrónico a [listproc@lists.acs.ohio-state.edu](mailto:listproc@lists.acs.ohio-state.edu) y en la parte del mensaje escribir SUBSCRIBE DEVFINANCE [su nombre]. Desde Tokio, el emprendedor Hari Srinivas administra otro servicio electrónico, esta vez con base en la web, llamado The Virtual Library on Microcredit, que se encuentra en [www.soc.titech.ac.jp/icm/](http://www.soc.titech.ac.jp/icm/). Mantiene secciones en varios idiomas. Malcolm Harper tiene una colección de documentos publicados informalmente sobre microfinanciamiento en Alternative Finance, [www.alternative.finance.org](http://www.alternative.finance.org).

También es posible suscribirse a algunas *publicaciones especializadas*. Las gratuitas incluyen las que publica el Grupo Consultivo para Ayudar a los Más Pobres (CGAP Consultative Group to Aid the Poorest) que produce una gaceta, notas focales y ponencias ocasionales. El CGAP es una especie de club de donantes, interesados en servicios financieros para los pobres, con sede en el Banco Mundial en Washington ([cgap@worldbank.org](mailto:cgap@worldbank.org)). Las publicaciones especializadas que normalmente incluyen artículos sobre servicios financieros para los pobres incluyen *Savings and Development (Ahorro y Desarrollo)*, *World Development*; y *Small Enterprise*. Búsquelas en su biblioteca.

### CAPÍTULO UNO

La definición de pobreza ha sido tema de debates acalorados. Robert Chambers favorece una perspectiva que tiene en cuenta muchos aspectos además de los financieros y económicos. Véase su texto *Poverty and Livelihoods: Whose Reality Counts*, (1995, the Institute of Develop-

ment Studies, Sussex University, UK). Para poder distinguir de una manera práctica entre los pobres y los no pobres, Martín Greeley, también de IDS, favorece el uso de la 'línea de la pobreza' basada en el consumo de alimentos. Él defiende esta postura en relación con los servicios financieros para los pobres en su ensayo llamado 'Poverty and Well-being: Policies for Poverty Reduction and the Role of Credit' en *Who Needs Credit?*, publicado por Wood and Sharif (1997, UPI, Dhaka and Zed Books, London).

La definición de servicios financieros para los pobres, que presento en el capítulo uno, apareció por primera vez en un documento que escribí para ACTIONAID y Oxfam y que publicó ACTIONAID como un documento de trabajo en 1996, llamado *A Critical Typology of Financial Services for the Poor*. Ésta es (textualmente) una colección de cincuenta y siete variedades de servicios financieros para los pobres, con una breve descripción y comentario acerca de cada uno.

También es posible encontrar algunas buenas deliberaciones acerca de varios tipos de servicios financieros para los pobres en una colección de ensayos publicados por Dale Adams y D. Fitchett, llamada *Informal Finance in Low-Income Countries* (1992, Westview Press, Boulder, Colorado). Incluye un texto de una persona por quien yo siento una gran admiración, Fritz Boman, un pionero en la investigación acerca de cómo administra el dinero la gente pobre.

Otro ensayo bueno acerca de los pobres y su dinero, escrito por Manfred Zeller, es 'The Demand for Financial Services by Rural Households. Theory and Empirical Findings'. Este documento se presentó en diciembre de 1993 en el Taller Nórdico sobre Servicios Financieros Rurales, en África, en Harare.

Elaboré por primera vez la idea de la *intermediación financiera personal básica* en un ensayo que escribí con Sukhwinder Singh Arora del DFID (asistencia oficial británica) en Delhi, llamado *City Savers*, en 1997. El ensayo tiene que ver con muchos de los mismos temas que aparecen en la presente obra, pero en el contexto de la India, y específicamente el trabajo del DFID en materia de reducción de la pobreza en ese lugar.

Un ensayo anterior que hacía énfasis en la importancia de los ahorros en los servicios financieros para los pobres, es el de R. Vogel, 'Savings Mobilization: The Forgotten Half of Rural Finance', en otra obra publicada por Dale Adams, esta vez con J.D. von Pischke, llamada *Undermining Rural Development with Cheap Credit*, (1984, Westview Press, Boulder, Colorado). Adams fue uno de los primeros críticos importantes de los esquemas de créditos subsidiados.

## CAPÍTULO DOS

Para mayores detalles sobre los recaudadores de depósitos en el África Occidental, véase el ensayo de Douglas Graham acerca de Níger en el antes citado libro de Adams. Para Ghana, véase Ernest Aryeetey y Fritz Gockel, 'Mobilizing Domestic Resources for Capital Formation in Ghana', *African Economic Research Consortium, Research Paper 3*, Nairobi, agosto 1991.

Para mayor información acerca de tasas de interés y cómo establecer y calcularlas, véase el Documento Ocasional número 1 de CGAP (para mayores detalles acerca de CGAP, véase la sección de 'general' antes mencionada). Este documento en particular fue escrito por Rich Rosenberg.

Robert Christen escribió un texto llamado *What Microenterprise Credit Programs Can Learn from the Moneylenders*. Lo publicó Action International en 1989 como su documento 4.

Más adelante, en la sección correspondiente al capítulo tres, presento los libros y artículos acerca de los *carruseles*, y otras formas de ROSCAs. Un libro reciente, de tipo general es *Money-Go-Rounds*, publicado por Shriley Ardener y Sandra Burman, (1995, BERG, Oxford and Washington, D.C.). Se concentra en las ROSCAs y las mujeres.

Hay más información acerca de los 'Fondos' de Dhaka en mi artículo en el libro de Wood and Sharif (eds) antes mencionado.

Se puede encontrar información actualizada acerca de *SafeSave* en su sitio en la Web, [www.safesave.org](http://www.safesave.org)

La necesidad que tienen las mujeres de ahorrar para su vejez es uno de muchos temas tratado cabalmente en el libro de Helen Todd sobre Grameen Bank, *Women at the Center*, (1996, UPI, Dhaka)

En mi artículo 'The Savings of the Poor', *Journal of International Development*, Vol. 10, No. 1, enero 1998 trato el tema de la *exclusión de los más pobres* como consecuencia de las aportaciones periódicas fijas.

## CAPÍTULO TRES

El ensayo original acerca de las ROSCAs por Shirley Adenar, llamado 'The Comparative Study of Rotating Credit Associations' se publicó en el número de junio de 1964 del *Journal of the Royal Anthropological Institute*, Vol. XCIV, Londres, pero se reimprimió en el antes citado *Money-Go-Rounds*. El ensayo de F.J.A (Fritz) Boman, 'The ROSCA. Financial Technology of an Informal Savings and Credit Institution in Developing Countries' es otro clásico. Este se publicó en *Savings and Development*, Vol. 3, 1979. Un artículo más reciente del mismo autor es 'Rotating and Accumulating Savings and Credit Associations:

A Development Perspective', *World Development*, Vol. 23, No. 3, 1995. Robert Christie ha estudiado las ROSCAs y con gusto intercambia correspondencia con otros acerca de ellas, su correo electrónico es [R.Christie@isu.usyd.edu.au](mailto:R.Christie@isu.usyd.edu.au).

El artículo de Surinder S. Jodhka, 'Who Borrows? Who Lends?' en el *Economic and Political Weekly*, 30 de septiembre de 1995, pp. A-123-30, describe instancias de obligaciones recíprocas.

Para mayor informes acerca de las ROSCAs de Dhaka, véase mi ensayo 'Servicios Financieros Informales en los barrios bajos de Dhaka', en *Who Needs Credit?* publicado por Wood and Sharif, (1997, UPL, Dhaka and Zed Books, London).

Para información general acerca de los clubes de ahorro de todo tipo en Bangladesh (que sirve como una buena introducción al tema), existe *Rural Savings and Credit in Bangladesh* por Clarence Maloney y el desaparecido A B Sharfuddin Ahmed, (1988, UPL, Dhaka).

Para mayores referencias y ejemplos de los distintos tipos de grupos de ahorro, véase mi *Critical Typology*, antes mencionada.

Warren Brown habla de seguros para los pobres en un documento para USAID que saldrá próximamente con el título de 'Insurance Provision in Low Income Communities? El artículo de Jean-Philippe Platteau lleva el título de 'Mutual Insurance as an Elusive Concept in Traditional Rural Communities?', en el *Journal of Development Studies*, Vol. 33, No. 6, agosto 1997.

*Informal Finance: Some Findings for Asia*, tiene un título que se explica por sí sólo. Es de Prabhu Ghate y otros y lo publica Oxford University Press para el Banco Asiático de Desarrollo (ADB, Asian Development Bank), 1992.

No he visto ningún otro texto acerca de los *ubbu-tunggul*. Se trata el tema de ellos y de los fondos de inversión inicial de Filipinas en un informe, que no se ha publicado, que escribí para el Programa Agrícola de la Cordillera Central (PACC), un proyecto financiado por la UE, basado en Banaue.

## CAPÍTULO CUATRO

Sukhwinder Arora y yo tratamos el tema de los *fondos para matrimonio y los fondos para entierros* en un documento, que no se ha publicado, que escribimos para el DFID, *Almirahs Full of Passbooks* (febrero 1996, DFID, Urban Poverty Group, Delhi).

El *Club de Ahorro Anual* se describe más detalladamente en el antes citado *City Savers*.

Existe una enorme cantidad de literatura sobre las cooperativas. Quienes tengan interés en sus antecedentes (empezando en el siglo

diecinueve en Europa) quizás disfruten de un nuevo artículo escrito por Hollis y Sweetman, llamado 'Microcredit: What Can We Learn from the Past?', *World Development* Vol. 26, No. 105, 1998. Carlos Cuevas del Banco Mundial escribió un artículo para un número de *Savings and Development* (No.1, 1988, XII) llamado 'Savings and Loan Cooperatives in Rural Areas of Developing Countries: Recent Performance and Potential'. Un caso de estudio de lo que se presenta como una revitalización exitosa de un sistema rural de cooperativas en Sri Lanka que funciona con los pobres —*Sanasa*—, aparece en el antes mencionado libro de Hulme y Mosley, *Finance Against Poverty*, Vol. 2. El maravilloso libro de Fritz Bouman, *Small, Short and Unsecured: Informal Rural Finance in India* (1989, Oxford University Press) es útil porque describe las cooperativas en el contexto de los prevaletentes servicios financieros informales y semiformales en la India, de manera que el lector entienda cómo difieren las cooperativas de otros sistemas. El World Council of Credit Unions está en Madison, Wisconsin, EEUU (P.O. Box 2982, Madison Wisconsin 53701-2982); ellos cuentan con publicaciones.

Encontré una descripción del trabajo del alajo (un recaudador de depósitos de Nigeria) en un artículo en *Gemini News* bajo el encabezado de 'La popularidad de los Alajos crece en los Bancos Comunitarios de Nigeria' escrito por Celestine Okonkwo.

La *pareja de prestamistas vietnamita* aparece en una serie de informes que aún no se han publicado, que escribí para ActionAid Vietnam de 1992 a 1997. Se les puede localizar en [aav@netnam.org.vn](mailto:aav@netnam.org.vn).

*Casas de empeño* es un ensayo escrito por Fritz Bouman y R. Bastiaanssen que aparece en el Capítulo 13 de un libro anteriormente mencionado, publicado por Dale Adams y D. Fitchett, *Informal Finance in Low Income Countries*. Fitz Bouman también habla de ellos en otro libro antes mencionado, *Small, Short and Unsecured*. Sin embargo, las tasas que yo cito para varios metales preciosos se derivan de mis propias investigaciones en la parte sur de la India.

El sistema *dadon* (*crédito vinculado*) para financiar el cultivo de camarones de agua dulce en Bangladesh, se describe en un informe que escribí para NGO CARE llamado 'CARE and Gher: Financing the Small Fry'.

## CAPÍTULO CINCO

Una edición especial de la publicación especializada *Search* (December 1992, Vol. VII, No. 4, Bangalore) estudió un gran número de esquemas de ONGs, que promueven los grupos de autoayuda (GA) en la India. FWWB (Friends of Woman's World Banking) es una de dichas

ONGs y ha publicado un manual muy corto y muy claro acerca de sus métodos de trabajo llamado *Organizing Savings and Credit Groups for Poor Women* (1993, FWWB, Ahmedabad). Pradan, otra ONG, publicó *From Self-Help Groups to Community Banking* (1997, Pradan, Madurai). Una tercera ONG es Myrada: véase *The Myrada Experience* por su líder, Fernández, Aloysius Prakash (1992). Material escrito por gente externa acerca del trabajo de las ONGs con GA incluyen Swiss Aid (SDC) en Delhi: escribieron un nuevo análisis en 1998.

FWWB publicó recientemente un nuevo documento acerca de las federaciones de GA. El título es, *India's Emerging Federations of Women's Savings and Credit Groups*, (Marzo 1998, FWWB, Ahmedabad). El capítulo 5 incluye comentarios acerca de dicho documento.

Malcolm Harper (con otros) recientemente escribió un libro optimista acerca de las virtudes de los grupos de autoayuda. El título de dicho libro es *The New Middlewomen: Profitable Banking Through On-Lending Groups* (1998, Oxford and IBH Publishing Co. Pvt. Ltd., Nueva Delhi).

La sección acerca de los orígenes de los Bancos Comunes se basa en gran medida en el análisis de Candace Nelson, Barbara McKnelly, Kathleen Stack y Lawrence Yanovitch llamado *Village Banking: The State of the Practice*. Las notas acerca de los desarrollos recientes en materia de los Bancos Comunes, se basan en visitas que hice a las IMF, FINCA y PRIDE en África Oriental en la primavera de 1999.

Siendo la institución de microfinanciamiento más famosa del mundo, Grameen Bank, de Bangladesh ha sido el tema de muchos libros, estudios y artículos. Yo recomiendo al nuevo lector que empiece solamente por leer dos. El Grameen Bank fue fundado por Muhammad Yunus, y uno de sus primeros ensayos, llamado *The Grameen Bank Project in Bangladesh* (1982, Grameen Bank, Dhaka), sigue siendo una de las declaraciones más claras que hay acerca de los objetivos y métodos del Banco. El mejor libro reciente y el más ilustrativo acerca de Grameen es el de Helen Todd y lleva por título *Women at the Center* (1996, UPL, Dhaka).

A la fecha no se ha publicado nada significativo acerca de Gono Bima.

Acerca de (ASA) yo recomendaría, inmodestamente, mi propio libro, *ASA, the Biography of an NGO* (1995, ASA, Dhaka), porque relata la historia de ASA, describe los productos y los métodos de entrega e incluye material acerca de los servicios financieros para los pobres en general, y acerca del contexto de Bangladesh en particular. ASA misma produce material. A los usuarios quizás les agrade *ASA, experience in action*, de Kurt Healey (1998, ASA, Dhaka), que ofrece una descripción actualizada y completa de los sistemas, incluyendo las traduc-

ciones al inglés de todos los formatos y documentos administrativos. Kurt también escribió *ASA: Innovations in Informal Finance*. Se puede conseguir información acerca de otros títulos en ASA, [ASA@bd.drik.net](mailto:ASA@bd.drik.net).

*Progress with Profits, The Development of Rural Banking in Indonesia*, de Richard H. Patten y Jay K. Rosengard (1991, Institute for Contemporary Studies (ICS), San Francisco, USA) es una buena revisión del trabajo de Bank Rakyat Indonesia (BRI).

En relación con el trabajo de Proshika en materia de servicios financieros, existe una serie de informes no publicados que hizo su asesora en servicios financieros, Lorna Grace.

## CAPÍTULO SEIS

Ahora existen muchos libros y artículos buenos acerca del diseño, desarrollo y manejo de proveedores de servicios financieros (es decir, instituciones de microfinanciamiento o IMFs) para los pobres. Un buen libro de texto actualizado es *Banking Services for the Poor: Managing for Financial Success*, de Robert Peck Christen, Febrero 1997. Christen imparte un 'Curso de Capacitación en Microfinanciamiento' cada verano en el Instituto de Economía en Boulder, Colorado, mismo que es considerado el curso premier en Administración de IMFs. USAID, uno de los mayores donantes en el campo de servicios financieros, lleva a cabo desde 1996 un proyecto llamado 'Normas de Microfinanciamiento'. CGAP, antes mencionado, dedica muchas de sus publicaciones a las mejoras en la administración del microfinanciamiento. Para las organizaciones que tienen un interés específico en usar los servicios financieros para promover pequeños negocios, existe *An Institutional Guide for Enterprise Development Organizations*, publicada por Elaine Edgcomb y James Cawley (1993, SEEP, Nueva York). Hartmund Schmeifer publicó un libro para el International Fund for Agricultural Development, llamado *Microfinance for the Poor?* (con la OCDE, 1997) que compila ensayos acerca del diseño y desarrollo de IMFs y acerca de interesantes esquemas autoadministrados en todo el mundo, por varios buenos autores.

El Instituto de Economía en Boulder, Colorado publica el *Micro-banking Bulletin*, que revisa el desempeño de determinadas IMFs.

Stuart Rutherford es profesor visitante en el Instituto de Administración y Políticas para el Desarrollo de la Universidad de Manchester. También es el director de SafeSave en Dhaka, Bangladesh, y consultor en el Departamento de Cooperación Internacional del Reino Unido.

*Los pobres y su dinero*, de Stuart Rutherford, terminó de imprimirse por Oak Editorial, SA de CV, en julio de dos mil dos. El tiro fue de dos mil ejemplares más sobrantes para reposición.