



Carola Conde Bonfil

¿Pueden ahorrar los pobres?

ONG y proyectos gubernamentales en México



¿Pueden ahorrar los pobres?

ONG y proyectos gubernamentales en México

El Colegio Mexiquense, A.C.

Dr. Alfonso X. Iracheta Cenecorta
Presidente

Ing. José Antonio Álvarez Lobato
Encargado de la Secretaría General

Carola Conde Bonfil

¿Pueden ahorrar los pobres?

ONG y proyectos gubernamentales en México



332.0415
C755p

Conde Buitrago, Carlos
¿Pueden abarcar los pobres? ONG y proyectos gubernamentales
en México/Conde Buitrago, Carlos. -- Zinacantan, Estado de México:
El Colegio Mexiquense, A.C., Unión de Esfuerzos para el Campo,
A.C.-La Colmena Milenaria, 2000

235 p.; cuadros
Incluye bibliografía y recursos electrónicos
ISBN 970-669-028-X

I. Ahorro e inversiones - Programas - México. 2. Ahorro e
inversiones - Proyectos - México. 3. Ahorro y organizaciones
no gubernamentales - México. I.



Edición y corrección: Enrique Pérez Vela y Cynthia Godoy Hernández
Diseño y cuidado de la edición: Luis Alberto Martínez López
Formación y tipografía: Xiomara Espinoza Velázquez
Fotografías de portada: La Colmena Milenaria

Primera edición 2000
Primera reimpresión 2001

D.R. © Unión de Esfuerzos para el Campo, A.C.-La Colmena Milenaria

D.R. © El Colegio Mexiquense, A.C.
Ex hacienda Santa Cruz de los Patos, Zinacantan, México
Correspondencia:
Apartado postal 48-D, Toluca 50120, México, MÉXICO
E-mail: public@cmq.edu.mx
E-mail ventas: ventas@cmq.edu.mx
Página-e: <http://www.cmq.edu.mx>

*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 a las sanciones legales correspon-
dientes*

Impreso y hecho en México/Printed and made in Mexico

ISBN 970-669-028-X

ÍNDICE

	Pág.
Índice de cuadros.....	11
Siglas y acrónimos utilizados.....	15
INTRODUCCIÓN.....	21
CAPÍTULO I	
MICROFINANZAS PARA LOS POBRES.....	25
1.1 Nivel individual.....	25
1.2 Nivel institucional.....	28
1.3 Nivel macroeconómico.....	37
1.4 Las "metodologías" de los servicios financieros.....	39
CAPÍTULO II	
PROYECTOS ALTERNATIVOS DE ALCANCE MULTINACIONAL.....	43
2.1 Familia Grameen.....	43
2.2 Accion International.....	51
2.3 Catholic Relief Services.....	53
2.4 Fundación para la Asistencia Internacional a Comuni- dades	54
2.5 Grupo Consultivo de Asistencia a los más Pobres.....	58
2.6 Microfinance Network.....	60
2.7 Women's World Banking.....	62
CAPÍTULO III	
PROYECTOS ALTERNATIVOS DE COBERTURA NACIONAL.....	65
3.1 Bank Rakyat Indonesia.....	65
3.2 Grupo Financiero Estrellamar.....	66

3.3 SafeSave Co-operative Ltd.....	67
3.4 Otros proyectos.....	68

CAPÍTULO IV

PROYECTOS MICROFINANCIEROS EN MÉXICO.....	71
4.1 Admic Nacional, AC.....	72
4.2 Altepétl Nahuas de las Montañas de Guerrero, AC.....	73
4.3 Asociación de Empresarias Mexicanas, AC.....	74
4.4 Asociación Programa Compartamos, IAP.....	77
4.5 Centro de Apoyo al Microempresario, IAP.....	80
4.6 Comité Promotor de Inversiones para el Desarrollo Rural, AC.....	82
4.7 Construyamos, IAP.....	83
4.8 Desarrollo Sustentable para la Mujer y la Niñez, AC.....	84
4.9 Federación Estatal de Sociedades de Solidaridad Social "Cobanaras".....	88
4.10 Federación Mexicana de Asociaciones Privadas de Salud y Desarrollo Comunitario, AC.....	92
4.11 Finca México.....	94
4.12 FinComún, Servicios Comunitarios, SA de CV.....	96
4.13 Fundación Dignidad. Apoyo al Desarrollo de la Microempresa, IAP.....	99
4.14 Fundación Los Emprendedores, IAP.....	101
4.15 Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, AC.....	102
4.16 Fundación Miguel Alemán, AC.....	103
4.17 Programa de la Mujer y Familia Campesina.....	105
4.18 sss "Matortlanejtikan Tomin".....	107
4.19 sss "Sanzekan Tinemi".....	109
4.20 sss "Titekitoke Tajome Sihuame".....	113
4.21 Unión de Crédito Estatal de Productores de Café de Oaxaca.....	114
4.22 Unión Regional de Apoyo Campesino.....	117
4.23 Una visión panorámica de las ONG microfinancieras.....	123

CAPÍTULO V

PROGRAMAS GUBERNAMENTALES EN MÉXICO.....	133
5.1 Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato.....	133
5.2 Alternativas financieras con enfoque de género.....	135

5.3 Fideicomiso de Riesgo Compartido.....	139
5.4 Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales.....	142
5.5 Fondos de aseguramiento.....	144
5.6 Mujeres en el Desarrollo Rural.....	146
5.7 Pequeño mundo solidario.....	147
5.8 Programa Nacional de Solidaridad.....	149
5.8.1 Cajas solidarias.....	149
5.8.2 Fondo de Inversión Social.....	154
5.8.3 Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad.....	155
5.8.4 Fondos de Solidaridad para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.....	158
5.8.5 Fondos de Solidaridad para la Producción.....	161
5.8.6 Mujeres en Solidaridad.....	163
5.8.7 Solución a la cartera vencida del Banrural.....	165
5.8.8 Resultados de los programas del Pronasol con servicios microfinancieros.....	169

CAPÍTULO VI

AGRUPACIONES DE PRESTADORES DE SERVICIOS MICROFINANCIEROS.....	171
6.1 Asociación Mexicana de Sociedades de Ahorro y Préstamo, AC.....	171
6.2 Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social.....	172
6.3 Asociación Nacional de Fondos de Aseguramiento.....	173
6.4 Asociación Nacional de Uniones de Crédito Agrícola y Ganadero.....	174
6.5 Asociación Nacional de Uniones Regionales de Cooperativas, AC.....	175
6.6 Caja Popular Florencio Rosas de Querétaro, SCL.....	176
6.7 Caja Popular Mexicana, AC.....	177
6.8 Confederación Nacional Mexicana de Cooperativas de Ahorro y Préstamo.....	177
6.9 Consejo Consultivo Nacional de Cajas Solidarias.....	178
6.10 Federación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo José María Morelos.....	179
6.11 Perspectiva de conjunto.....	180

CAPÍTULO VII	
OTROS ACTORES.....	183
7.1 Intermediarios financieros formales.....	183
7.1.1 Patronato del Ahorro Nacional.....	183
7.1.2 Bancos y organizaciones auxiliares de crédito.....	185
7.2 Intermediarios de segundo piso.....	189
7.2.1 Fondo para la Asistencia, Promoción y Desarrollo, IAP.....	189
7.2.2 Fundación Demos, IAP.....	190
7.2.3 Fundación Vamos, AC.....	191
7.2.4 Programa BA'ASOLAY.....	192
7.2.5 Resultados.....	194
7.3 Redes de servicios a proyectos microfinancieros.....	194
7.3.1 La Colmena Milenaria.....	194
7.3.2 Prodesarrollo.....	196
7.3.3 Grupo de Educación Popular con Mujeres, AC.....	197
7.3.4 Consorcio Latinoamericano para Capacitación en Microfinanciamiento.....	200
CAPÍTULO VIII	
ENSEÑANZAS DERIVADAS DE ESTAS EXPERIENCIAS.....	203
8.1 La sociedad civil en acción.....	204
8.2 Algunas lecciones derivadas de los proyectos alternativos.....	207
8.3 La medición del impacto de estos proyectos.....	211
8.4 La agenda de investigación sobre el ahorro y el crédito en México.....	214
BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS ELECTRÓNICOS.....	217

Índice de cuadros

1. Comparación de las metodologías de servicios financieros para pobres.....	39
2. Diferencias operativas de las metodologías de servicios financieros para pobres.....	41
3. Indicadores de desempeño del Banco Grameen, 1976-1996.....	45
4. Empresas filiales del Banco Grameen.....	50
5. Programas latinoamericanos de Acción Internacional, 1995.....	52
6. Indicadores de Finca, 1996.....	55
7. Principales indicadores de las instituciones de Microfinance Network, 1996.....	64
8. Indicadores de proyectos de ahorro y crédito en el área rural o de bajos ingresos, 1995.....	70
9. Crecimiento de Compartamos, 1995-1998.....	78
10. Resultados del proyecto de UPA con mujeres refugiadas, Comitán de Domínguez, Chiapas, 1997.....	87
11. Crédito y ahorro en la FESSC, 1992-1996.....	90
12. Estructura de los ingresos de la FESSC, 1995-1996.....	91
13. Socios, captación y cartera vigente de las oficinas de FinComún, enero de 1997-mayo de 1998.....	100
14. Beneficiarios del Programa de Vivienda Rural sss "Sanzekan Tinemi".....	112
15. Evolución y crecimiento de la URAC, 1987-1998.....	120
16. Principales características de los proyectos microfinancieros en México.....	125
17. Indicadores de los proyectos microfinancieros en México.....	130
18. Crédito otorgado y clientes de Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato.....	134
19. ONG en busca de alternativas financieras con enfoque de género.....	138
20. Montos máximos y plazo de los créditos del Fommur.....	143
21. Evolución de las cajas solidarias, 1993-1996.....	153
22. Análisis financiero de las cajas solidarias, 1994-1997 (Porcentajes).....	154
23. Resultados de los Fondos de Solidaridad para la Producción, 1990-1993.....	163

24. Inversión y población beneficiada en los programas del Pronasol con servicios microfinancieros, 1989-1994.....168
25. Indicadores básicos y estratégicos de las asociaciones, 1997...182
26. Resumen de los diez puntos de carácter impositivo que más obstaculizan el desarrollo de actividades productivas a nivel popular.....208
27. Problemática del crédito y el financiamiento.....209
28. Resultados de 13 instituciones de microfinanciamiento.....212

A MI MADRE,
que descubrió el poder del cambio

SIGLAS Y ACRÓNIMOS UTILIZADOS

AATG	Actionaid at Gambia (Actionaid en Gambia)
ABA	Alexandria Business Association (Egipto)
ACEP	Agence de Credit pour L'Entreprise Privee (Senegal)
ACP	Acción Comunitaria del Perú
AIDEM	Asociación de Empresarias Mexicanas, AC
Admic	Asesoría Dinámica a Microempresas
AMMOR	Asociación Mexicana de Mujeres Organizadas en Red
AMSAP	Asociación Mexicana de Sociedades de Ahorro y Préstamo, AC
AMUCSS	Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social
Anadeges	Análisis, Desarrollo y Gestión, AC
Anagsa	Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, SA
ANFA	Asociación Nacional de Fondos de Aseguramiento
ANUCAG	Asociación Nacional de Uniones de Crédito Agrícola y Ganadero
AMURCO	Asociación Nacional de Uniones Regionales de Cooperativas, AC
ASA	Association for Social Advancement (Bangladesh)
Aseteco	Asesoría, Técnica, a Comunidades Oaxaqueñas
BancoSol	Banco Solidario (Bolivia)
Banrural	Banco Nacional de Crédito Rural
BBV	Banco Bilbao Vizcaya
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
BRAC	Bangladesh Rural Advancement Committee (Bangladesh)
BRI	Banco Rakyat Indonesia
CAIDEM	Centro de Asesoría y Desarrollo entre Mujeres

CAEO	Comercializadora Agropecuaria del Estado de Oaxaca, SA de CV
CAIE	Centro de Análisis e Investigación Económica (ITAM)
CAME	Centro de Apoyo al Microempresario (México)
CAMEL	Capital, Calidad de Activos, Administración, Ingresos, Liquidez (en inglés).
CAMPO	Centro de Apoyo al Movimiento Popular Oaxaqueño, AC
CAMT	Centro de Atención a la Mujer Trabajadora
CAP	Caja de Ahorro y Préstamo
CARE	Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc.
CCC	Casa Campesina Cayambe
CCNCS	Consejo Consultivo Nacional de Cajas Solidarias
CEMLA	Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos
CEPCO	Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca
Ceremuba	Centro Regional de la Red Mujeres del Bajío
Cetes	Certificados de la Tesorería de la Federación
CG	Grupo Consultivo
CGAP	Consultative Group to Assist the Poorest
CILCA	Comité Internacional de Enlace para la Alimentación
CMCP	Confederación Mexicana de las Cajas Populares
CNBV	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
CNMCAJ	Confederación Nacional Mexicana de Cooperativas de Ahorro y Préstamo, SCL
Colcami	Consorcio Latinoamericano para la Capacitación en Microfinanciamiento
COMAR	Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados
Conabio	Comisión Nacional para el Uso y Conocimiento de la Biodiversidad
Copider	Comité Promotor de Inversiones para el Desarrollo Rural, AC
Coplade	Comité de Planeación para el Desarrollo
CPFR	Caja Popular Florencio Rosas de Querétaro, SCL
CPM	Caja Popular Mexicana, AC
CRS	Catholic Relief Services
Desmuni	Desarrollo Sustentable para la Mujer y la Niñez, AC
Diconsu	Distribuidora Conasupo, SA
DIF	Sistema de Desarrollo Integral de la Familia

DOF	Diario Oficial de la Federación
EMI	Enterprise Mentors International
ESE	Escuela Superior de Economía
FAC	Fundación para el Apoyo de la Comunidad
Fama	Fundación para el Apoyo a la Microempresa
FANCA	Fondo de América del Norte para la Conservación del Ambiente
Faprode	Fondo para la Asistencia, Promoción y Desarrollo, IAF
FCAPM	Federación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo José María Morelos, SCL
FCE	Fondo de Cultura Económica
FDC	Frente Democrático Campesino de Chihuahua
FED	Fundación Ecuatoriana de Desarrollo
FEMAP	Federación Mexicana de Asociaciones Privadas de Salud y Desarrollo Comunitario, AC
Fenacoac	Federación Nacional de Cooperativas AC
Fenape	Federação Nacional de Apoio aos Pequenos Empreendimentos
FER	Fondo Especial Revolvente
FESSSC	Federación Estatal de Sociedades de Solidaridad Social Cobanaras
Fide	Fondos de Inversión para el Desarrollo
Fiducepco	Fideicomiso de la UCEPCO
Finca	Foundation for International Community Assistance
FinComún	FinComún, Servicios Comunitarios, SA de CV
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
Firco	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FMDR	Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, AC
FMSD	Fundación Mario Santo Domingo
FOIR	Fideicomiso de Obras para la Infraestructura Rural
Fommur	Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales
Fonae	Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad
Fonahpo	Fondo Nacional de Habitaciones Populares
FRS	Fondos Regionales de Solidaridad
FSP	Fondos de Solidaridad para la Producción
FUNDAP	/PROSEM Programa de Acción Internacional en Guatemala (Guatemala)
Fupacode	Fundación Paraguaya de Cooperación y Desarrollo

GEM	Grupo de Educación Popular con Mujeres, AC
GGI	Grupo generador de ingreso
GM	Grupo de mujeres
GS	Grupo solidario
GTNC	Grupo técnico nacional consultor
GTZ	Agencia Alemana de Cooperación Técnica
IAF	Inter-American Foundation
IAP	Institución de Asistencia Privada
IBM	Instituciones de Banca Múltiple
IMF	Instituciones microfinancieras
INI	Instituto Nacional Indigenista
Inmecafé	Instituto Mexicano del Café
Insol	Fondo de Inversión Social de la Sedesol
IPN	Instituto Politécnico Nacional
IRAM	Instituto de Investigaciones y Aplicaciones de Métodos de Desarrollo
ITAM	Instituto Tecnológico Autónomo de México
IVA	Impuesto al Valor Agregado
LCU	Ladywood Credit Union
LGOAAC	Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito
MDR	Mujeres en el Desarrollo Rural
MFN	Microfinance Network
Musol	Mujeres en Solidaridad
Nafin	Nacional Financiera, SA
NS	Núcleo Solidario
OAC	Organización auxiliar de crédito
OEА	Organización de Estados Americanos
OFC	Organismos financieros comunitarios
ONG	Organización no gubernamental
OR	Órganos regionales
OSING	Redes de Organizaciones Sociales Indígenas no Gubernamentales
OXEAM	ONG Internacional con base en Inglaterra
PAG	Grupo Asesor de Política
Pahnal	Patronato del Ahorro Nacional
Pazot	Programa de Atención a Zonas de Temporal
PERLAS	Protección de activos, eficiencia de la estructura finan-

	ciera, índices de recuperación y costos, liquidez, calidad de los activos y signos de crecimiento (en inglés).
PIB	Producto Interno Bruto
PMFC	Programa de la Mujer y Familia Campesina
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POC	Proyectos Organizados en Comunidad
Procades	Promotora de la Calidad Empresarial y el Desarrollo Social
Procampo	Programa de Apoyo al Campo
Procrea	Programa de Crédito por Administración
Prodem	Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Microempresa
Pronare	Programa Nacional de Reforestación
Pronasol	Programa Nacional de Solidaridad
Propesa	Cooperación de Promoción para la Pequeña Empresa
RGAM	Red de Grupos de Ahorro de Mujeres
Sagar	Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural
Saldebas	Servicios de Apoyo Local al Desarrollo de Base en México, AC
SAP	Sociedad de Ahorro y Préstamo
SARH	Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
SC	Sociedad civil
Sedesol	Secretaría de Desarrollo Social
Sefide	Sistema Estatal de Financiamiento al Desarrollo
Semarnap	Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca
SEP	Secretaría de Educación Pública
Sepradi	Servicios Profesionales de Apoyo al Desarrollo Integral Indígena, AC
Serpac	Servicios Populares, AC
SFOL	Sociedad Financiera de Objeto Limitado
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIC	Sociedades de Información Crediticia
Sinder	Sistema Nacional de Extensionismo Rural
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
SSS	Sociedad de Solidaridad Social
Sungi	Sungi Development Foundation (Pakistán)
TSPi	TSPi Development Corporation (Filipinas)

UAIM	Unidad Agrícola e Industrial de la Mujer
UAM	Universidad Autónoma Metropolitana
UC	Unión de crédito
UCEPCO	Unión de Crédito Estatal de Productores de Café de Oaxaca
UDEC	Unión de Esfuerzos para el Campo, AC
UNISAP	Unión Nacional de Sociedades de Ahorro Préstamo de Occidente
UNORCA	Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas
UPA	Unidad de producción y ahorro
URAC	Unión Regional de Apoyo Campesino
USAID	Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno Federal de Estados Unidos
WWB	Women's World Banking

INTRODUCCIÓN

EN MÉXICO HABITAN MILLONES de personas que carecen de servicios bancarios mínimos porque aún predominan las ideas de que no ahorran ni pueden hacerlo, no tienen cultura financiera y no requieren de tales servicios, o bien porque el sistema financiero funciona con mecanismos tradicionales que elevan de manera significativa los costos operativos de las instituciones o proyectos dirigidos a los pobres y los hacen inviables desde el punto de vista de los banqueros.

Mientras tanto, en el mundo entero se ha revolucionado el sistema financiero con la puesta en marcha de una serie de proyectos alternativos cuyos principales grupos objetivo son individuos pobres o en situación de pobreza extrema.¹

Estos proyectos han sido impulsados por una gran variedad de actores nacionales e internacionales (organizaciones no gubernamentales [ONG], bancos estatales, instituciones del sector privado, organismos internacionales, etcétera), con una gran gama de productos y servicios (ahorro, crédito, capacitación y asesoría, entre otros), al igual que con diversos mecanismos de fondeo (donativos, ahorro de la comunidad y líneas de crédito bancarias).

A pesar de esta gran diversidad y de la originada por las propias condiciones locales, todos tienen algo en común: han obtenido excelentes resultados no sólo en el funcionamiento de los servicios de crédito y de ahorro sino también en aspectos económicos (como la ocupación y el nivel de ingreso de sus clientes) e incluso, en algunos casos, sociodemográficos, como las tasas de morbilidad y natalidad.

¹ Un método para determinar la línea de pobreza extrema se basa en el cálculo del importe monetario de una dieta mínima de 2 112 calorías y 30% adicional para las necesidades básicas no alimenticias. Las personas que no perciben los ingresos suficientes para cubrir tales gastos se encuentran en situación de pobreza extrema.

Además, cada uno ha contribuido a rebatir las afirmaciones discriminatorias sobre la capacidad de ahorro de las familias de menores ingresos.²

Desde el punto de vista teórico también se han realizado investigaciones orientadas específicamente a mostrar las prácticas de ahorro de este sector. En el caso de México destacan los trabajos de Adler, Mansell y Conde.

Larissa Adler de Lomnitz describe las modalidades de ahorro mediante los préstamos en especie y en efectivo, a familiares y amigos, en las redes sociales de asistencia mutua que se integran en forma notoria en los asentamientos irregulares y en las zonas marginadas de la metrópoli entre los migrantes del campo.³

Los trabajos pioneros de Catherine Mansell Carstens han puesto la atención en los mecanismos informales de ahorro de la gran mayoría de la población; en la difusión en nuestro idioma de las experiencias exitosas de prestación de servicios financieros a grupos marginados, así como en la distinción conceptual de la forma como operan éstas ("nueva metodología") en contraposición a aquella con la que funcionaban los programas de crédito previos ("metodología antigua" o "metodología estándar").⁴

Siguiendo esta línea, Carola Conde Bonfil añade algunas modalidades de ahorro monetario a las que Mansell describe, actualiza la información de otras y las clasifica en dos grupos: *en* y *fuera* del sistema financiero.⁵ Con base en las cifras de las encuestas nacionales de

² Véase, por ejemplo, Dale W. Adams y Delbert A. Fitchett (comps.), *Informal Finance in Low-Income Countries*, Westview Press, 1992; Susan Johnson y Ben Rogaly, *Microfinanciamiento y reducción de la pobreza. Alternativas de ahorro y crédito para los sectores populares*, México, Unión de Esfuerzos para el Campo, AC, ACTIONAID, OXFAM, AMBAF, AC, Foro de Apoyo Mutuo, 1997; y Dominique Gentil e Yves Fournier, *¿Pueden los campesinos ser banqueros? Experiencias de ahorro y crédito*, Managua, IRAM, 1997.

³ Larissa Adler de Lomnitz, *Cómo sobreviven los marginados*, 3ª ed., México, Siglo XXI Editores, 1978.

⁴ Catherine Mansell Carstens, *Las finanzas populares en México. El redescubrimiento de un sistema financiero olvidado*, México, CEMBA, Editorial Milenio, ITAM, 1995; "Nuevos métodos para llevar servicios financieros a los pobres", en Gabriel Martínez (comp.), *Pobreza y política social en México*, México, ITAM, FCE, Lecturas de El Trimestre Económico, núm. 85, 1997, pp. 225-272; y "El 'nuevo estilo' de programas crediticios para los pobres: una herramienta poderosa para la política social", *Informe mensual sobre la economía mexicana*, México, CAE, vol. X, núm. 12, febrero de 1993, pp. 29-39.

⁵ Carola Conde Bonfil, *Ahorro familiar y sistema financiero en México*, tesis doctoral, México, IRAM-1, 1998; y *¿Depósitos o puerquitos? Las decisiones de ahorro en México*, Zinacantepec, El Colegio Mexiquense, ac (en prensa).

ingreso-gasto de los hogares demuestra la capacidad de ahorro familiar, aun en los primeros deciles de hogares, y cuantifica las diversas modalidades de ahorro no monetario y monetario informal a partir del gasto corriente de consumo futuro y las erogaciones de capital de cada decil de hogares.

Por todo lo anterior, partimos de la convicción de que las familias de bajos ingresos no sólo quieren y pueden ahorrar, sino que efectivamente lo hacen cuando tienen a su alcance instituciones e instrumentos apropiados a sus peculiaridades. El uso de las nuevas metodologías (que trabajan sin subsidios ni donativos, con tasas de interés activas y parvas reales, con instituciones autosustentables y con indicadores sobresalientes de desempeño y recuperación de los créditos) ha modificado significativamente el perfil de los sistemas financieros y el bienestar de las familias que participan en estos proyectos.

En México, en cambio, la persistencia de rendimientos reales negativos en los instrumentos al alcance de las familias de menores ingresos, así como la falta de una red institucional financiera cercana a sus localidades (y dispuesta a atenderlas de manera apropiada para satisfacer sus necesidades), habían conducido a la desaparición del ahorro popular de los circuitos formales y obligado a canalizarlo a los mercados informales o a formas de ahorro en especie.

De hecho, la revisión de los proyectos microfinancieros internacionales y nacionales nos permite señalar la convicción de que si el sistema financiero mexicano no discriminara a este tipo de ahorradores y creara instituciones e instrumentos apropiados, se encontraría en mejores condiciones para incrementar el ahorro interno, canalizar esos recursos hacia la inversión productiva y contribuir a mejorar el ingreso y las condiciones de vida de esas familias.

Sin embargo, uno de los aspectos más relevantes de las experiencias que aquí se comentan es que la solución surge, en la mayoría de los casos, de la sociedad civil. Es decir, ante la nula o escasa respuesta de los sectores privado y público, surgen ONG orientadas expresamente a satisfacer necesidades de la sociedad civil. Se trata entonces de mecanismos de la sociedad civil para atender a la sociedad civil.

Este nuevo campo de acción de las ONG enriquece aún más la diversidad organizacional que éstas han presentado y, sin duda, hace más compleja su definición. Empero, es innegable que también ofrece una riqueza analítica fundamental para avanzar en la comprensión del "tercer sector".

El capítulo I (Microfinanzas para los pobres) recoge los principales elementos de la problemática de las instituciones y servicios microfinancieros en escalas individual, institucional y macroeconómica, detectados con base en múltiples experiencias internacionales. Adicionalmente, introduce al lector en las diferencias conceptuales y operativas de las metodologías de servicios financieros para pobres; es decir, a grandes rasgos, la visión sobre los productos financieros que requieren y la forma como los ofrecen las instituciones microfinancieras en contraposición a las correspondientes a los programas caritativos y subsidiados que funcionaban con anterioridad.

Los capítulos II y III describen los proyectos internacionales replicados en varios países y algunos de cobertura nacional, mientras que en los capítulos IV a VII se delinean las principales características de los proyectos microfinancieros en México (ONG, proyectos gubernamentales, asociaciones de intermediarios financieros y otros actores).

Finalmente, en el capítulo VIII se exponen algunas conclusiones y lecciones derivadas tanto de los proyectos internacionales como de los mexicanos y se indican algunas líneas de investigación que sería pertinente desarrollar para profundizar nuestra comprensión sobre el tercer sector y las microfinanzas en México.

Sólo me resta agradecer a quienes me apoyaron en diversas formas para la elaboración de este texto. Sylvia Wisniwski (GTZ, Alemania), Efraín Solorio Pérez (CNIIV), Eve Hamilton (Prodesarrollo), Pedro Calderón (Finca/México), Regina Bracho (CAME), Vicente Fenoll (FinComún), Ingrid Faulhaber (Fundación Ford), María O'Keefe (Prodesarrollo) y Alfonso Castillo (UDEC) me permitieron el acceso a algunos de los documentos consultados o a información estadística pertinente. David Robles Rubio realizó la captura de la información con apoyo de Ildefonso Barrera Peralta y Dení A. Romero Conde.

Finalmente, Enrique Pérez Vera y Cynthia Godoy efectuaron la corrección de estilo, Luis Alberto Martínez tuvo a su cargo la formación y el cuidado de la edición y Alejandro Natal Martínez, la revisión final de las pruebas; agradezco especialmente el apoyo de estas cuatro personas debido a la sobrecarga de trabajo que implicó realizar estas labores durante mi estancia en el extranjero y por medio de la comunicación electrónica.

CAPÍTULO I MICROFINANZAS PARA LOS POBRES

EN FORMA ESPECÍFICA, ESTA corriente teórica¹ se ha enfocado a documentar las experiencias prácticas de las instituciones microfinancieras que prestan servicios financieros a los más pobres y a extraer de éstas no sólo lecciones válidas para otras organizaciones y programas sino, sobre todo, elementos teóricos relevantes en torno a las decisiones de ahorro de los hogares y de su movilización.

Dos de los aspectos más relevantes han sido el del diagnóstico y la formulación de propuestas para solucionar los problemas que crea la falta de facilidades de ahorro en tres niveles: individual, institucional y macroeconómico. Veamos cada uno de ellos.

1.1 Nivel individual

Los actores económicos en el contexto del ahorro incluyen individuos, hogares, grupos, empresas e instituciones. El ahorro, como una alternativa al consumo, contiene un aspecto voluntario, sujeto a la decisión del actor, y uno involuntario, relacionado con factores externos, como la inflación, los impuestos y el sistema de seguridad social.

La distribución del ingreso disponible es una decisión de portafolio con varias opciones. El ahorro voluntario puede tomar la forma de efectivo, ahorro institucional o en especie. El institucional incluye los depósitos en entidades financieras formales (bancos), semiformales (cooperativas) e informales (Rosca o guardadinerero).

¹ Este capítulo se basa en lo fundamental en CGAT Working Group, *Savings in the Context of Microfinance*, Eschborn, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, 1997.

El ahorro en especie puede ser de granos, animales, oro, tierra, materias primas, bienes terminados o materiales de construcción. Además, el ingreso disponible puede prestarse a familiares o amigos, con un rendimiento económico o simplemente como una forma de reciprocidad social.

Los principales determinantes de las decisiones de portafolio de los actores económicos pueden resumirse en:²

- i) Los costos de transacción, que implican transformar el excedente disponible en una opción específica de ahorro o liquidarla.
- ii) La liquidez de la opción de ahorro.
- iii) La tasa real de rendimiento de una opción específica (tasa real de interés).
- iv) La divisibilidad de los ahorros.
- v) La seguridad de la opción de ahorro.
- vi) La honradez y confiabilidad del receptor de los ahorros.
- vii) La posibilidad de mantener el dinero lejos de los familiares y amigos.
- viii) La posibilidad de usar el ahorro como mecanismo de acceso a créditos (reciprocidad financiera o social).

Estos determinantes a su vez se combinan con los motivos por los que se desea ahorrar:³

- i) Seguridad contra incapacidad, enfermedad, retiro, pérdidas repentinas del ingreso y otras contingencias.
- ii) Protección ante flujos de ingreso irregulares debido a variaciones estacionales, pues el ahorro de los periodos de alto ingreso se usa para financiar el consumo de los de bajo o nulo ingreso.

² F. J. A. Bouman, "Indigenous Savings and Credit Societies in the Third World", *Savings and Development*, vol. 1, núm. 4, 1977, pp. 181-214; M. S. Robinson, "Savings Mobilization and Microenterprise Finance, The Indonesian Experience", en María Otero y Elisabeth Rhys, *The New World of Microenterprise Finance*, West Hartford, Kumarian Press, 1994, pp. 27-54; y R. C. Vogel y P. Burkett, *Mobilizing Small Scale Savings*, Washington, DC, World Bank, 1986, Industry and Finance Series, vol. 15.

³ M. S. Robinson, *art. cit.*

- iii) Acumulación de riqueza para financiar metas a largo plazo de los hogares (propósitos sociales y religiosos, herencia, bienes de consumo duradero, etcétera).
- iv) Ahorro para inversión futura.

Si el motivo para ahorrar es el primero, el agente económico se preocupará más por la liquidez y seguridad de sus ahorros, mientras que en el segundo requerirá facilidades de liquidez y acceso a créditos; en el tercero, seguridad y rendimientos reales, y en el último, seguridad y acceso inmediato, ya que puede surgir una oportunidad repentina.

A diferencia de lo postulado en otras corrientes de pensamiento económico, autores como Von Pischke,⁴ Adams⁵ y Vogel y Burkett⁶ han puesto de relieve el predominio de las tasas de interés positivas reales como el principal determinante de las decisiones de cartera del ahorro monetario. La evidencia empírica de varios grupos étnicos y países ha mostrado que los ahorradores, pobres y no pobres, responden positivamente al incremento de las tasas de interés, aunque parece haber mayor sensibilidad en las áreas urbanas que en las rurales.

La ausencia de facilidades de ahorro institucional apropiadas obliga a los individuos a mantener ahorros en especie o con intermediarios financieros informales. Sin embargo, estas opciones informales no ofrecen una combinación de seguridad de fondos, acceso fácil o liquidez, rendimientos positivos reales y conveniencia, de forma tal que satisfagan las diversas necesidades de un ahorrador particular.

Autores como Gadway y O'Donnell⁷ han argumentado que estas formas de ahorro más bien son expresión de opciones limitadas de ahorro para los pobres, ya que éstos demandan principalmente

⁴ J. D. Von Pischke, "Toward an Operational Approach to Savings for Rural Depositors", en J. D. Von Pischke, D. W. Adams y G. Donald, *Rural Financial Markets in Developing Countries - Their Use and Abuse*, Washington, DC, World Bank, 1983, pp. 414-420.

⁵ Dale W. Adams, "Mobilizing Household Savings through Rural Financial Markets", *Economic Development and Cultural Change*, vol. 26, núm. 3, 1978, pp. 547-560; así como "Do Rural Financial Savings Matter?", en D. Kessler y P. A. Ullmo, *Savings and Development. Proceedings of a Colloquium*, París, 1985, pp. 9-15.

⁶ R. C. Vogel y P. Burkett, *op. cit.*

⁷ J. Gadway y M. G. O'Donnell, "Financing Micro-Enterprises and Rural Smallholders", *ibidem*, 1990.

activos seguros y líquidos, aunque en condiciones de inflación e inestabilidad económica general, los ahorros en especie pueden ser una decisión racional para protegerse de la inestabilidad.

De hecho, las experiencias documentadas⁹ sobre diversos tipos de instituciones microfinancieras (IMF) han contribuido a abatir el mito de la falta de capacidad de ahorro de los hogares de bajos ingresos; a demostrar que lo limitado de los fondos depositados por éstos en las instituciones financieras es atribuible a lo inapropiado de las facilidades de ahorro y de las estructuras institucionales, y a concluir que la movilización exitosa del ahorro de estos sectores requiere una mezcla de productos de ahorro líquidos y no líquidos, con distintos rendimientos, orientados a las características peculiares de la demanda.

Los altos costos administrativos de manejar pequeños saldos y la gran dispersión geográfica de los ahorradores en sitios con vías de comunicación rudimentarias han obligado a las IMF a innovar mecanismos y técnicas para captar este ahorro, lograr sustentabilidad financiera y rendimientos reales atractivos para los ahorradores, así como reducir los altos costos de transacción que el ahorro institucional usualmente implica para éstos.

1.2 Nivel institucional

Los servicios financieros que durante mucho tiempo se ofrecieron a los pobres fueron créditos subsidiados, casi siempre con recursos gubernamentales o de organizaciones internacionales que de antemano se consideraban un *fondo perdido*, ya que las condiciones de

⁹ Véanse: M. Miracle, D. Miracle y L. Cohen, "Informal Savings Mobilization in Africa", *Economic Development and Cultural Change*, vol. 28, núm. 4, 1980, pp. 701-724; F. J. A. Bouman, art. cit.; F. J. A. Bouman, "Informal Savings and Credit Arrangements in Developing Countries, Observations from Sri Lanka", en D. W. Adams, D. Graham y J. D. Von Pischke, *Undermining Rural Development with Cheap Credit*, Boulder, Westview Press, 1984, pp. 232-247; F. J. A. Bouman, "Informal Rural Finance, An Aladdin's Lamp of Information", *Sociologie Ruralis*, vol. 30, núm. 2, 1990, pp. 155-173; J. D. Von Pischke, "Measuring the Performance of Small Enterprise Lenders", ponencia presentada en The Brookings Conference, Financial Services and the Poor, Washington, DC, septiembre de 1994; N. M. Fernando, "Mobilizing Rural Saving in Papua New Guinea, Myths, Realities, and Needed Policy Reform", *The Developing Economies*, vol. 29, núm. 1, 1991, pp. 44-53; y Agency for International Development (USAID), *Mobilizing Savings and Rural Finance, The AID Experience*, Washington, DC, USAID, 1991.

operación implicaban una nula o muy baja recuperación y, por ende, constantemente había que obtener nuevos flujos para financiar esas actividades.

Este nivel es el núcleo de la movilización del ahorro, pero sólo es viable en la medida en que las instituciones formales o semiformales sean capaces de reconocer que para los individuos de bajos ingresos el ahorro es mucho más importante que el crédito, que los productos y servicios ofrecidos deben orientarse a las características de la demanda, y que deben lograr eficiencia y rentabilidad para lograr bases sustentables de expansión.

La supervivencia de las IMF¹⁰ depende en gran medida de que se cuente con mecanismos de incentivos y con un sistema de monitoreo que asegure que se tomen las decisiones apropiadas para servir a los intereses de los depositantes, reducir la asimetría de la información¹⁰ y el riesgo moral (*moral hazard*)¹¹ en todas sus relaciones agente-principal.

Las IMF también deben ser eficientes al ofrecer los servicios financieros y cuidar su reputación para evitar un retiro masivo de los fondos de los depositantes que los puede llevar a la bancarrota. De hecho, cuando las instituciones captan ahorro, son los clientes los que deben confiar en ellas (situación inversa a la de las que otorgan crédito) y esto las presiona a buscar balances adecuados en la operación de sus diferentes productos de ahorro y crédito, a la búsqueda de estrategias para reducir costos como la sustitución del colateral por el grupo solidario, y a implantar sistemas de incentivos para el pago, la cultura organizacional y las medidas de control regulador.

¹⁰ R. H. Schmidt, "Credit Supply, Self-help and the Survival of Financial Institutions in Developing Countries", *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie*, núm. 5, 1986, pp. 262-279.

¹¹ Existe asimetría de la información entre depositantes, deudores y las IMF respecto a la probabilidad de que no se cumplan las promesas hechas; por ejemplo, los depositantes no saben si las IMF garantizarán la seguridad de sus ahorros y éstas no saben si los deudores pagarán los créditos que contrataron.

¹² Se refiere a la situación en la que un agente (persona o institución que maneja los activos pertenecientes a otras, a las que se conoce como principales) pone en peligro el valor de los activos debido a un comportamiento riesgoso que no muestra los costos totales de pérdida y con el cual puede obtener un beneficio adicional.

Meyer y Cuevas¹² sugieren que las operaciones de crédito de las IMF se fondeen con los depósitos de los ahorradores (más que con los provenientes de donadores nacionales o internacionales), ya que existe evidencia de que los deudores presentan menores índices de incumplimiento cuando saben que el dinero proviene de sus vecinos (*warm money*)¹³ o de ellos mismos y, por tanto, es en su propio interés que la intermediación que realizan las IMF sea efectiva y eficiente.

Otra forma de alcanzar altas tasas de recuperación de los créditos se relaciona con una buena selección de los deudores, en especial cuando los depositantes participan en el proceso de valuación de aquéllos.¹⁴ Sin embargo, si los deudores se convierten en la fuerza dominante de un grupo financiero informal, pueden imponer condiciones de acceso fácil al crédito en situaciones de pago sumamente favorables, en detrimento de los intereses de los depositantes, con lo que pueden generarse conflictos que pongan en peligro la estabilidad y viabilidad de las instituciones.¹⁵

Para que una IMF sea viable y sustentable debe cubrir, con los ingresos que genera, sus costos de operación y las pérdidas de préstamos, de capital¹⁶ y de inflación. La frecuencia de los movimientos en las cuentas, el promedio de los depósitos, los costos administrativos de las sucursales u oficinas y las tasas de interés de los depósitos contribuyen a los costos específicos de movilizar el ahorro, por lo que las tasas de interés de los préstamos deben ser suficientemente altas y los costos deben ser bastante bajos para asegurar que el ingreso cubra los gastos.

¹² R. L. Meyer y C. E. Cuevas, "Reduction of Transaction Costs of Financial Intermediation: Theory and Innovations", en United Nations, *Savings and Credit for Development, Report of the International Conference in Klarskovgard, Denmark, 28 al 31 de mayo de 1990*, Nueva York, 1992, pp. 285-317.

¹³ Este término se refiere al hecho de que los depositantes se consideran a sí mismos "cuasi accionistas" de las instituciones financieras cuyos fondos están constituidos exclusivamente por ahorro local.

¹⁴ C. González Vega y J. Poyo, "Rural Savings Mobilization in the Dominican Republic: Challenges, Accomplishments and Lessons", *Economics and Sociology Occasional Paper*, núm. 1226, Columbus, Ohio State University, 1985.

¹⁵ J. Poyo, "Relaciones de agencia, el Banco Agrícola y las cooperativas rurales de ahorro y crédito", en C. González Vega, *República Dominicana, mercados financieros rurales y movilización de depósitos*, Santo Domingo, 1988 y Ohio State University, 1992, pp. 93-121.

¹⁶ Los costos en que incurre para movilizar el ahorro y otorgar créditos.

La regulación de las tasas de interés ha provocado un desincentivo importante para la movilización de los ahorros. Vogel y Burkett¹⁷ señalan que una política adecuada de tasas de interés reales en los depósitos es inconsistente con políticas de tasas de interés bajas en los préstamos. Si hay topes a las tasas de interés sobre préstamos y depósitos, la extensión financiera se contrae para cubrir costos, y esto a menudo hace muy costosa la movilización del ahorro.

Aun si no hay topes a las tasas de interés sobre depósitos, las IMF deben fijarlas a niveles bajos para cubrir sus costos cuando las tasas de préstamos sí los tienen. Esto a menudo provoca tasas de interés reales negativas, lo que representa fuertes desincentivos para los ahorradores en las instituciones financieras. Aun con oportunidades de refinanciamiento (como recursos de donadores, préstamos blandos o con facilidades de redescuento baratas en el banco central), la captación de ahorro se convierte en una opción costosa y poco atractiva. Los requerimientos de reserva mínima también contribuyen al costo de la movilización del ahorro al congelar una porción de los ingresos de capital a una tasa de interés baja o nula.

Aunque para algunos autores como Schmidt y Zeitinger¹⁸ todo esto hace que sea difícil y costoso que las IMF proporcionen oportunidades atractivas de ahorro, Vogel y Burkett,¹⁹ con base en la experiencia de Nigeria, India y Perú, demuestran que no es una tarea costosa, y Robinson²⁰ concluye que los costos de la movilización de ahorro pueden disminuirse con tecnologías financieras innovadoras.

Si las IMF no captan ahorro desde el inicio de sus operaciones, deben modificar sus tecnologías financieras (vencimientos, volúmenes y riesgo de ahorros y créditos) y su estructura institucional; igualar los ingresos por depósitos con los egresos por préstamos; elevar sus capacidades administrativas, con personal lo suficientemente motivado para lograr el cambio, y desarrollar estructuras de incentivos y medidas de control apropiadas.

Para atraer un volumen significativo de depósitos una IMF debe satisfacer la demanda de sus clientes en cuanto a seguridad y liqui-

¹⁷ R. C. Vogel y P. Burkett, *op. cit.*

¹⁸ R. H. Schmidt y C. E. Zeitinger, "Prospects, Problems and Potential of Credit-Granting Institutions", *Journal of International Development*, vol. 8, núm. 2, 1996, pp. 241-258.

¹⁹ R. C. Vogel y P. Burkett, *op. cit.*

²⁰ M. S. Robinson, *art. cit.*

dez. Los requerimientos de seguridad para estas instituciones son mayores que para las que sólo se dedican a otorgar créditos, pues la administración cautelosa del riesgo debe garantizar la seguridad de los depósitos. Al mismo tiempo se requieren altos estándares en la administración de liquidez para asegurar en cualquier momento la accesibilidad a los fondos depositados.

Algunos factores externos (reserva mínima obligatoria) e internos (tecnología financiera) inciden en la administración de liquidez de las IMF, ya que el ahorro, por lo general, se compone de activos líquidos, mientras los créditos son de largo plazo; por ello, las facilidades de ahorro deben incluir diversas modalidades: ahorro forzoso, ahorro contractual, libretas de ahorro y cuentas líquidas (*tz. gr.* de cheques).

Para asegurar su liquidez las IMF deben tratar de atraer ahorros con retiros limitados, lo cual a menudo va contra las preferencias de los clientes. Una solución puede ser la de captar ahorro de hogares de clase media, pues sus ahorros financieros son más estables, pero esto puede ser intensivo en costos y provocar un alejamiento gradual del grupo objetivo.

Las IMF requieren opciones de inversión líquidas y seguras para enfrentar con rapidez los cambios inesperados en el comportamiento de los depositantes; aquéllas pueden proporcionarse mediante organizaciones de segundo piso o con establecimiento de vínculos con el sistema financiero formal.²¹

Las medidas de administración del riesgo contribuyen a la seguridad de los depósitos y fortalecen la confianza de los depositantes en las IMF. Pueden contribuir a un cambio en la composición de los activos de la cartera (enfocándose a los activos líquidos y sin riesgo, con una pequeña porción de activos poco riesgosos y, en una muy limitada extensión, a los de alto riesgo) y sus características institucionales (bonos gubernamentales, pequeños depósitos en instituciones financieras formales, adquisición de divisas, e incluso prestamistas e instituciones de crédito prendario) y deben contribuir a reconciliar los conflictos de intereses entre depositantes y deudores.

²¹ R. H. Patten y J. K. Rosengard, *Progress with Profits, The Development of Rural Banking in Indonesia*, San Francisco, International Center for Economic Growth, Harvard Institute for International Development, 1991.

Los requerimientos reguladores tradicionales, como los topes a las tasas de interés, la reserva de capital mínima y otras restricciones excesivas, pretenden garantizar los intereses de los ahorradores, pero resultan contraproducentes, ya que impiden la intermediación financiera, la provisión de servicios adecuados de ahorro y el pago de rendimientos reales positivos. Para evitar esto sin desproteger a los ahorradores deben existir dos tipos de estructuras reguladoras: la *preventiva*, que introduce incentivos apropiados para reducir el riesgo moral, y la *protectora*, que funciona como salvaguardia de emergencia para los depositantes cuando las instituciones financieras enfrentan problemas a pesar de la regulación preventiva. Lo importante es reconocer que las IMF no funcionan de la misma manera que los bancos y, por tanto, requieren un marco regulador *ad hoc* para cumplir con su finalidad.

Adicionalmente, las IMF pueden adoptar medidas autorreguladoras, pero algunas, como el monitoreo entre pares (*peer monitoring*),²² pueden perder eficacia cuando el número de clientes crece de modo significativo.

El establecimiento de redes de IMF puede incrementar la estabilidad institucional para las IMF individuales. Las organizaciones nacionales o regionales contribuyen a la diversificación de la cartera y a proveer asistencia en tareas administrativas, de auditoría y de capacitación, mientras que las de segundo piso pueden proporcionar un *pool* de liquidez,²³ crear economías de escala al apoyarlas en el monitoreo y la capacitación, y estabilizar a las instituciones miembro mediante auditorías e informes.

Otro aspecto relevante de la supervivencia de las IMF es la captación de ahorro. La evidencia empírica ha mostrado que las instituciones que reciben depósitos del público tienen mejores indicadores de desempeño y mayor sustentabilidad que las que sólo otorgan créditos, y que a las primeras les resulta más fácil incluir estos servicios

²² Consiste en formar grupos de IMF con base en tres indicadores: región (América Latina, Asia, África, Oriente Medio/África del Norte y Europa del Este), escala (pequeña, mediana o grande) y mercado objetivo (bajo, amplio o alto) para comparar los resultados con otras IMF similares. Véase "Bulletin Highlights and Tables", *The Microbanking Bulletin*, Calmeadow, núm. 3, julio de 1999, p. 19.

²³ Éstos son especialmente relevantes cuando las IMF son ahorradoras netas durante ciertos periodos del año y prestadoras netas en otros; debido a los ciclos agrícolas o a oportunidades de inversión.

desde el principio que incorporarlos posteriormente, aunque no siempre es factible debido a las disposiciones jurídicas de cada país.

Otra diferencia importante es que esa captación de recursos del público puede tener un carácter voluntario o forzoso, lo cual denota dos concepciones distintas. En la segunda se concibe al ahorro como parte integral del crédito: los ahorradores "aprenden" disciplina financiera y califican para obtener créditos según su comportamiento como ahorradores. La primera, en cambio, concibe tanto al ahorro como al crédito como componentes integrales de la intermediación financiera y los clientes no necesitan adquirir disciplina financiera porque ya la tienen y saben cuánto y cómo ahorrar. Aunque es preferible operar con esta última concepción, el ahorro forzoso y el contractual pueden servir como una pequeña —pero estable— base de capital para una IMF y facilitar el manejo de la liquidez, al igual que las contribuciones de los miembros a las cooperativas o las cuotas de ingreso. El ahorro forzoso también motiva a los clientes al pago de los préstamos cuando aquél se utiliza como colateral y, por tanto, puede contribuir a incrementar la eficiencia de los recursos de la IMF.

Sin embargo, ni el ahorro forzoso ni el voluntario en instituciones financieras formales proporcionan información correcta sobre el potencial de ahorro de los clientes, ya que son reflejo de las condiciones de obligatoriedad o de los productos disponibles. La capacidad real de ahorro sólo puede conocerse en presencia de productos apropiados, disponibles para todos los hogares, lo que nos conduce a la conclusión de que es necesario conocer profundamente las características peculiares de los grupos objetivo en cada región y desarrollar una gran variedad de productos financieros que satisfagan los diversos requerimientos de liquidez, seguridad y rentabilidad de los clientes.

La proximidad geográfica, social y cultural de las IMF con los clientes potenciales conduce a incrementar la orientación de aquéllas hacia éstos, al igual que la confianza en sentido inverso. Esto ha dado origen al concepto de intermediación social²⁴ como una inversión significativa para construir las instituciones locales y formar los

²⁴ L. Bennett, M. Goldberg y J. Hunte, "Ownership and Sustainability: Lessons on Group-Based Financial Services from South Asia", *Journal of International Development*, vol. 8, núm. 2, 1996, pp. 271-288.

recursos humanos necesarios para ayudar a los grupos marginados a obtener confianza en sí mismos y, adicionalmente, lograr la sustentabilidad de las IMF.

El sentimiento de *propiedad* y el uso de dinero de la comunidad local que se obtienen en las IMF informales puede perderse cuando éstas adquieren un estatus formal, por lo que deben hacer mayor hincapié en la seguridad, la conveniencia y accesibilidad de los productos de ahorro con tasas de interés atractivas, modelados de acuerdo con las demandas específicas de sus clientes. Por esta *orientación al cliente* se requiere intensificar la asistencia técnica, así como la capacitación y motivación del personal, para lograr una cultura organizacional común.

Proporcionar servicios microfinancieros sobre bases sustentables y orientados por las características de la demanda es mucho más exitoso que centrarse sólo en el crédito. Gracias a sus facilidades de depósito, los servicios sustentables proveen un potencial incrementado de autofinanciamiento y pueden convertir a los programas casi altruistas de préstamos y subsidios en instituciones financieras de autoayuda que sean propiedad y responsabilidad de los pobres.²⁵

El fondeo de las IMF, así como el tiempo y la secuencia en que debe surgir la movilización de ahorro, es uno de los asuntos más debatidos en esta corriente. Gadway y O'Donnell consideran que las IMF deben fondearse movilizando el ahorro local, sin ninguna otra fuente de recursos, ya que el crédito no es un componente de la etapa inicial de estas instituciones. Para ellos los servicios de depósito pueden remplazar, con costos y riesgos menores, gran parte de la demanda que captan los programas existentes de microcrédito, por lo que su propuesta parte de que se creen organizaciones captadoras exclusivamente de ahorro, las cuales en un momento dado pueden transformarse en instituciones financieras con todos los servicios.

Otero,²⁶ por su parte, propone que los donativos y préstamos se sustituyan de manera gradual por fuentes comerciales de fondos y finalmente por depósitos del público que, en una etapa avanzada, proporcionarán la mayor parte del capital. En una primera etapa,

²⁵ J. Gadway y M. G. O'Donnell, art. cit.

²⁶ María Otero, "A Handful of Rice, Savings Mobilization by Micro-Enterprise Programs and Perspectives for their Future", Washington, DC, *Action International Monograph Series*, núm. 3, 1989.

las IMF pueden acudir al ahorro forzoso para adquirir experiencia en el manejo de ahorros y posteriormente concebir diseñar facilidades de ahorro voluntario.

Jackelen y Rhyne²⁷ sostienen que el acceso a las facilidades de redescuento y préstamos suaves de donadores desalienta la movilización del ahorro local y retrasa la adopción de políticas de orientación al mercado y de fondeo sustentable. Las IMF tienden entonces a caracterizarse por su elevada dependencia del subsidio, así como por sus sistemas pobres de administración, los cuales responden más a los requerimientos de los donadores que a principios económicos. En consecuencia, tienen dificultades para poner en práctica una estrategia institucional para establecer servicios de intermediación financiera competitivos y sustentables.

Schmidt y Zeitinger²⁸ tienen una argumentación intermedia, ya que consideran que la movilización de ahorro local difícilmente puede ser la fuente principal de recursos de una nueva IMF y por tanto los préstamos y donativos no sólo son tolerables sino incluso necesarios para compensar los altos costos operativos de la recepción de depósitos. Es preferible, entonces, posponer la captación de ahorro a una etapa posterior, aunque la alta dependencia del subsidio puede ser una dificultad para que las IMF incorporen facilidades de ahorro y ajusten su estructura y el manejo de costos, riesgo y liquidez a los requerimientos de los depositantes.

Las diferencias en la formulación de los programas e instituciones pueden ser trascendentales, ya que para autores como Adams,²⁹ las ONG restringidas al crédito altruista con fondos donados pueden no ser instituciones apropiadas para convertirse en intermediarios financieros, y aun los bancos de desarrollo presentarían condiciones más favorables para movilizar este tipo de ahorro.

²⁷ H. R. Jackelen y E. Rhyne, "Toward a More Market-Oriented Approach to Credit and Savings for Poor", *Small Enterprise Development*, vol. 2, núm. 4, 1991, pp. 4-20.

²⁸ R. H. Schmidt y C. P. Zeitinger, art. cit.

²⁹ Dale W. Adams, "Altruistic or Production Finance? A Donor's Dilemma", Columbus, Ohio State University, *Economics and Sociology Occasional Paper*, núm. 2150, 1994.

1.3 Nivel macroeconómico

De acuerdo con la Teoría de las Finanzas,³⁰ la movilización eficiente del ahorro incrementa los recursos disponibles para la inversión productiva. El ahorro aumenta la posibilidad del autofinanciamiento, mientras que los intermediarios financieros pueden canalizar el ahorro excedente para satisfacer la demanda de crédito. Esta teoría claramente se opone a la represión financiera y argumenta que el incremento de las tasas de interés estimula el ahorro interno.

En el ámbito nacional, los altos niveles de ahorro disminuyen la dependencia del ahorro externo de manera directa, pues se dispone de un monto mayor de recursos para cubrir las necesidades de inversión interna, e indirecta, ya que al evitarse el endeudamiento externo se elimina la pesada carga que representa el pago de su servicio y la amortización del capital en moneda extranjera, lo que en ciclos de alta inestabilidad económica la hace más onerosa por la constante pérdida en el tipo de cambio.

Las contribuciones más recientes en torno al desarrollo financiero se basan en una visión amplia del sistema, que incluye todas las instituciones, mercados e instrumentos; los contextos legal y regulador, así como las normas y comportamientos financieros. De este modo, se compone de la banca universal, los mercados financieros, los bancos especializados, las aseguradoras y afianzadoras, las instituciones financieras del sector semiformal e informal, las agencias supervisoras, los organismos reguladores y las instituciones de segundo piso. Debido al vínculo entre estos subsistemas, el sector financiero funciona como un sistema que crea dinero, transforma riesgos, vencimientos y capital, y proporciona servicios de pago.

La discusión al respecto se ha centrado en el uso óptimo de los recursos captados. Para algunos autores el empleo de los ahorros de las áreas rurales para sostener actividades de crédito urbanas, como en el caso del Banco de la Reserva de la India, representa un sesgo

³⁰ Maxwell J. Fry, *Money, Interest and Banking in Economic Development*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1988; R. I. McKinnon, *Money and Capital in Economic Development*, Washington, DC, The Brookings Institution, 1973; y E. Shaw, *Financial Deepening in Economic Development*, Nueva York, Londres, Toronto, Oxford University Press, 1973.

urbano. Causse¹¹ y Mauri¹² argumentan que es necesario derramar el flujo fuera de la comunidad que lo ahorra, pues movilizarlo en áreas de bajos ingresos entraña el riesgo de profundizar el subdesarrollo de la zona. Otros autores¹³ interpretan esa salida de flujos de capital como una respuesta orientada al mercado para buscar la asignación óptima de los fondos.

Gadway y O'Donnell consideran que un flujo de salida de fondos provoca otro de beneficios en dirección opuesta debido a que se busca la mejor opción de inversión y pago, por lo que el ahorrador rural obtiene tasas de rendimiento superiores.

Si los depositantes no buscan en primera instancia el rendimiento más alto sino el acceso fácil al crédito, con costos de transacción bajos, los ciclos financieros locales y/o regionales pueden significar una opción atractiva para las instituciones financieras de cobertura nacional. Las IMF locales o regionales que sirven a sus clientes con una variedad de servicios financieros apropiados pueden defenderse contra la salida de capital hacia los centros urbanos. Una red de instituciones descentralizada puede proporcionar infraestructura financiera con dinero *caliente*¹⁴ para prestarlo en la misma región donde se capta.

La eficiencia institucional y la orientación al cliente pueden disminuir si los fondos de las poblaciones más pobres se usan para financiar grandes proyectos de inversión urbanos; en cambio, si los fondos se emplean para préstamos de capital, se infunde a los ahorradores la sensación de propiedad de la IMF de que son clientes, lo que en el futuro puede aumentar la adaptabilidad y responsabilidad de la IMF con sus clientes.

¹¹ J. Causse, "Necessity of and Constraints on the Use of Savings in the Community in which they are Collected", en D. Kessler y P. A. Ullmo, *op. cit.*, pp. 153-181.

¹² A. Mauri, "A Policy to Mobilize Rural Savings in Developing Countries", en J. D. Von Pischke, D. W. Adams y G. Donald, *op. cit.*

¹³ Dale W. Adams, "Do Rural Financial..."; y J. D. Von Pischke, "Toward an Operational Approach...".

¹⁴ Algunos autores traducen el término *warm money* como dinero caliente.

1.4 Las "metodologías" de los servicios financieros

De las experiencias analizadas por estos autores y de algunas que se comentan en este trabajo podemos distinguir una concepción distinta del ahorro, de los requerimientos de este sector de la población y de la forma de operar de las instituciones que promueven estos proyectos.

Desde el punto de vista de la nomenclatura más común podríamos mencionar que los programas previos se basaban en la metodología "antigua" o "estándar", mientras que los proyectos alternativos utilizan una nueva. Es importante resaltar que detrás de cada

Cuadro 1
Comparación de las metodologías de servicios financieros para pobres

Metodología antigua	Nueva metodología
1. Los únicos que los pobres necesitan es crédito	Los pobres no necesariamente buscan endeudarse
2. Los pobres no necesitan otros servicios financieros, tal como pagos y ahorros	Los pobres tienen una gran necesidad simultánea de servicios de ahorro y pagos
3. Las tasas de interés cobradas por los agencias, además de cargar de proporción con cualquier costo, son completamente explotadoras	Las tasas de interés de los agencias se explican por los costos de transacción, su propio costo de fondos, una escala ineficiente y el riesgo
4. A los pobres no se les puede ni debe cobrar las tasas de interés del mercado	Los pobres han demostrado espontáneamente que pueden pagar las tasas de interés del mercado
5. Es necesario enseñar a los pobres una "cultura financiera"	La gente de escasos recursos cuenta con un alto grado de conocimiento sobre la "cultura financiera" (uso de crédito amarrado, cuentas en ahorros, cajas de empeño, cajas de ahorro y caudales)
6. Los coordinadores del programa (generalmente gente joven, de clase media y recién egresada de la universidad) siempre tendrán mejor idea que el microempresario de qué es y qué no es una microempresa viable	Un coordinador de programa no siempre sabe más que el cliente; además, las evaluaciones detalladas de un proyecto no tienen mucho sentido si los negocios informales no llevan registros precisos, los fondos son fungibles y los costos por evaluar el proyecto sobrepasan el valor del propio préstamo
7. La mejor forma de manejar un programa "profesional" es con prácticas básicas comerciales en el procesamiento de solicitudes de crédito, la evaluación de proyectos y la solicitud y registro de su costo	Los costos de transacción con prácticas bancarias comerciales tradicionales son prohibitivos si se aplican a operaciones pequeñas para clientes de bajos ingresos
8. La morosidad y el incumplimiento en los pagos tal vez sean desalentadores, pero son inevitables al hacer negocios con los pobres	Incluso las personas en grado de pobreza extrema son capaces de pagar sus préstamos, siempre y cuando se les proporcionen incentivos claros para hacerlo y cuando el préstamo sea apropiado para su capacidad de pago

FUENTE: Catherine Marshall Carsons, *Las finanzas populares en México. El fortalecimiento de un sistema financiero comunitario*. México, CENEA, Editorial Milenio, 1993, pp. 171-178.

una de ellas hay una concepción distinta que se manifiesta en la forma como operan las instituciones y en los principios organizacionales que sustentan estos proyectos, pero, sobre todo, divergen en la apreciación de las necesidades financieras de los pobres y en su contribución al desarrollo económico al movilizar los recursos captados en este sector y al crear un instrumento eficaz de combate contra la pobreza.

Sin embargo, es importante resaltar que en la práctica los proyectos alternativos forman un complejo amalgamado en el que se mezclan elementos de ambas y en pocas ocasiones pueden clasificarse nítidamente, pues, por ejemplo, algunas manejan sólo servicios de crédito, pero a tasas de mercado.

El cuadro 2 muestra las características organizacionales y operativas de los programas de acuerdo con la "metodología" en que se basan.

El universo de las ONG microfinancieras es tan amplio y cambiante que es sumamente difícil intentar siquiera alguna generalización válida en todos los casos, pero parece sugerir que una de las variables más significativas para el éxito de estos proyectos es precisamente que los ponen en marcha ONG, lo que les permite actuar sin intenciones clientelares o de lucro.

Cuadro 2
Diferencias operativas de las metodologías de servicios financieros para pobres

<i>Metodología antigua</i>	<i>Nueva metodología</i>
1. Las instituciones promotoras son gubernamentales o religiosas	Las organizaciones que sustentan estos programas en la mayoría de los casos son no gubernamentales
2. El objetivo de estos programas es paternalista y/o caritativo	El objetivo es superar la pobreza y cambiar las condiciones de vida de los individuos
3. El grupo objetivo es seleccionado por criterios clientelares	El grupo objetivo está conformado por pobres o individuos en extrema pobreza
4. Las instituciones funcionan con donativos de organismos internacionales o fondos gubernamentales	Las instituciones pretenden ser autosustentables y operan con fondos captados en las propias comunidades
5. Estos programas operan "a fondo perdido"	La recuperación de préstamos es cercana a 100 por ciento
6. Los beneficiarios no tienen interés en pagar los créditos	Los programas presentan incentivos para pagar los créditos, pero lo más importante es la presión social del grupo y que el dinero proviene de la comunidad
7. La cobertura se limita a los beneficiarios iniciales, pues los recursos se agotan	La cobertura puede extenderse indefinidamente, ya que los créditos pagados permiten otorgar nuevos créditos
8. Se exige una garantía física del crédito	Se utiliza un "aval social"
9. Los préstamos son individuales	Se funciona con base en grupos solidarios
10. Los servicios se restringen al otorgamiento de créditos	Se da prioridad a los servicios de ahorro. Se proporcionan servicios de asesoría y capacitación para el establecimiento de microempresas. Incluye una concepción del desarrollo humano de los miembros y del desarrollo económico de la localidad

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II

PROYECTOS ALTERNATIVOS DE ALCANCE MULTINACIONAL

La Familia Grameen

*La caridad no cambia la situación,
sostiene la pobreza.¹*

En 1974 MUHAMMAD YUNUS puso en práctica en Bangladesh una idea que no sólo revolucionó al sistema financiero sino que incluso se convirtió en una de las armas más poderosas para combatir la pobreza: prestó de su bolsillo 27 dólares a 42 trabajadores (un promedio de 62 centavos) para la compra de los materiales que requerían para la elaboración de sillas y ollas. Los excelentes resultados obtenidos tanto en la recuperación de los préstamos como en el nivel de ingresos de quienes los obtuvieron y la convicción de que él no contaba personalmente con suficientes recursos para apostar en todas las ocasiones que lo requirieran, condujeron al doctor Yunus a solicitar a los bancos comerciales que abrieran líneas de crédito para este sector, pero en todos los casos encontró una negativa, ya que no ofrecían garantías, no contaban con colateral, y las políticas del banco no lo permitían o consideraban que no valía la pena prestárselos.

Después de recorrer toda la jerarquía bancaria él solicitó el crédito, lo entregó a las personas que lo necesitaban y éstas le pagaron absolutamente todo. Con ese ejemplo re insistió para que los bancos ofrecieran esos créditos, pero de nuevo se negaron, con el argumento de que era un caso aislado y que en otros sitios no funcionaría. Yunus repitió la experiencia en otra localidad; después en

¹ Nishan Foad, "Big Bank for a Small Buck", *News Week*, 17 de febrero de 1997 (entrevista a Muhammad Yunus), <<http://www.citechco.net/grameen/bank/micro/intervw.html>>. Consultado el 21 de marzo de 1998 (consulta: 23/03/1998).

Continúa...

Concepto	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Monto de créditos otorgados										
Generales	227.95	355.99	532.82	739.07	1,023.03	1,543.40	2,605.61	3,996.85	5,163.20	6,550.98
Takas	7.44	11.10	16.51	21.27	28.70	40.86	65.55	100.12	154.08	160.33
US\$	16.72	33.76	57.39	79.85	110.04	165.97	331.03	467.13	538.43	555.3
Hogares	0.55	1.07	1.78	2.24	3.09	4.39	8.38	11.70	13.46	13.59
Monto cobrado de créditos										
Generales	32.26	70.24	433.16	632.02	804.52	1,226.54	1,988.91	3,207.51	4,539.29	5,694.94
Takas	1.29	2.71	13.42	18.71	24.26	32.47	50.04	80.55	113.48	139.38
US\$	0.09	0.19	11.57	31.89	33.57	50.60	76.40	133.51	205.41	241.87
Hogares	0.00	0.01	0.36	0.61	0.94	1.34	1.92	3.35	5.14	5.92
Casas construidas	317	1,581	67,841	91,137	118,717	157,334	258,194	295,702	331,201	329,040
Miembros	319,156	490,363	662,281	869,538	1,066,426	1,424,393	1,814,916	2,013,130	2,071,661	2,059,510
Mujeres	275,600	420,965	588,820	791,606	986,373	1,334,285	1,707,555	1,892,287	1,948,364	1,937,348
Hombres	63,556	69,398	73,461	77,932	80,053	90,110	107,361	120,843	123,297	122,162
Empleados	4,637	7,093	9,737	13,626	12,523	11,772	11,459	12,210	12,420	12,148
Mujeres	380	528	935	1,206	1,105	996	977	1,062	1,175	1,112
Hombres	4,257	6,565	8,802	12,420	11,418	10,776	10,482	11,168	11,245	11,236
Comunidades cubiertas	2,268	3,666	15,073	19,536	25,248	30,639	33,667	34,913	35,533	36,420
Sucursales	152	226	641	781	915	1,015	1,040	1,045	1,055	1,079
Oficinas de áreas	3	20	79	90	103	108	110	110	111	115
Oficinas de zona	5	5	9	10	11	12	12	12	12	14

n.d. No determinados.
Fuente: <http://www.grameen.com/grameen/ghbank-stat.html>.

cia se emplea un "aval social"⁷ en lugar de una garantía física y el banco no necesita gastar recursos escasos en evaluaciones a fondo, supervisión y cumplimiento del crédito.⁸

2) Los montos y plazos de vencimiento de los créditos se fijan de acuerdo con la capacidad de los miembros y su experiencia en el manejo de dinero. Los préstamos son pequeños y se amortizan mediante pagos semanales durante un año. Las integrantes utilizan los créditos para invertir en actividades generadoras de ingresos que les permitan no sólo pagar el préstamo y los intereses sino también mejorar su nivel de vida. Algunas empresas típicas son la cría de cabras y gallinas, el cultivo de verduras, la apicultura, la fabricación de artesanías y la venta de comida y dulces.

3) El cobro de tasas de interés se "basa" en las de mercado, lo que permite tener sustentabilidad financiera y que cada taka pueda prestarse muchas veces y así proporcionar servicios financieros a un número mucho mayor de pobres de lo que sería posible con dádivas o planes de préstamos basados en la "metodología antigua".

4) Las integrantes están obligadas a ahorrar mediante la compra de capital social del banco y a contribuir regularmente con pequeñas cantidades para un fondo de ahorro grupal y un fondo de emergencia. El primero lo administran las integrantes en forma democrática y suele utilizarse en inversiones y actividades generadoras de ingresos. Además, los miembros deben "ahorrar" 5% del monto de sus préstamos. Este aspecto es muy importante, pues las ayuda a acumular activos personales y sus ahorros en el Banco Grameen les dan un sentido de propiedad y fuertes incentivos para mantener los índices de incumplimiento y morosidad en niveles mínimos. Asimismo, contribuye a la viabilidad de la institución al reducir la necesidad de financiamiento externo y permitir que el Banco Grameen brinde sus servicios a una mayor cantidad de gente de escasos recursos.

⁷ Los miembros del cs "responden" por los otros integrantes de su grupo, pues en caso de incumplimiento de uno de ellos el resto no tiene "derecho" a solicitar créditos; de ahí que sean ellos mismos quienes ejerzan la mayor presión para que cada uno se mantenga al corriente.

⁸ Berenbach y Guzmán sostienen que el método de grupo solidario "proporciona fuertes incentivos de pago en lugar de depender del éxito del negocio para el pago". Shari Berenbach y Diego Guzmán, "The Solidarity Group Experience Worldwide", en María Otero y Elisabeth Rhyne (comps.), *The New World of Microenterprise Finance*, Kumarian Press, 1994, p. 137.

5) La accesibilidad del banco se refleja en el lema "Si la gente no puede ir al banco, el banco debe ir a la gente".⁷ Muchas integrantes del grupo objetivo son analfabetas y se sienten intimidadas por los bancos; por esta razón el Banco Grameen tiene numerosas sucursales bastante modestas y ofrece sus servicios de puerta en puerta (los promotores van a los poblados en busca de clientes). Además, todos los desembolsos y pagos del crédito se hacen públicamente en las reuniones semanales de cada centro. Esta transparencia absoluta garantiza que los préstamos lleguen a la población objetivo (no a la persona más poderosa de un poblado, ni tampoco a aquella que ofrezca la "mordida" –soborno– más cuantiosa) y refuerza la credibilidad del banco frente a sus miembros.

6) El Banco Grameen se diseñó para atender a las mujeres, pues son las que padecen las costumbres culturales represivas y, entre los pobres, son ellas y los niños quienes conforman al grupo con mayor grado de indigencia. No obstante, las mujeres representan menor riesgo crediticio tal vez porque la posibilidad de participar en un programa del Banco Grameen representa una mayor oportunidad, en términos relativos, para ellas que para un hombre.¹⁰

7) Los miembros se apegan a las "16 decisiones", que abarcan desde higiene y nutrición, hasta planificación familiar, vivienda, producción y educación.¹¹

⁷ J. J. Thomas, "Replicating the Grameen Bank, The Latin American Experience", Londres, London School of Economics and Political Science, Departamento de Economía, manuscrito, 8 de abril de 1993, p. 6.

¹⁰ Lassen sugiere que si bien "[...] los hombres (más que las mujeres) derrochan el efectivo sobrante en artículos como bebidas alcohólicas, cigarros, otros estimulantes y juegos de azar [...] el impacto contrastante que tienen los mecanismos de préstamo para los pobres sobre los hombres y mujeres, probablemente se debe más a sus actividades económicas diferenciadas y al papel que desempeñan dentro de la familia, que a virtudes o vicios personales". Cheryl Lassen, "Poverty Lending, Something Distinct within Micro Enterprise Credit", Agency for International Development, manuscrito, septiembre de 1990, p. 31.

¹¹ Estas decisiones fueron formuladas en marzo de 1984 por las mujeres dirigentes de 100 centros miembros del Banco Grameen y son: 1. Los cuatro principios del Banco Grameen (disciplina, unidad, valor y trabajo arduo) formarán parte de todos los aspectos de nuestra vida. 2. Llevaremos prosperidad a nuestras familias. 3. No viviremos en casas mal cuidadas. Repararemos nuestras casas y nos esforzaremos por construir nuevas lo antes posible. 4. Cultivaremos verduras todo el año. Nos alimentaremos en abundancia con ellas y vendemos el sobrante. 5. Durante las épocas de siembra, plantaremos todas las plantas de semillero que podamos. 6. Planificaremos nuestra familia para que sea pequeña. Minimizaremos nuestros gastos. Cuidaremos nuestra salud. 7. Educaremos a nuestros hijos y nos aseguraremos de que puedan ganar lo suficiente para pagar sus estudios. 8. Siempre mantendremos limpios a nuestros hijos y a nuestro entorno. 9. Construiremos y utilizaremos letrinas. 10.

Además del Banco, actualmente la familia Grameen está compuesta por 12 compañías no lucrativas¹² que incluyen un complejo sistema bancario y empresarial basado en la confianza mutua, contabilidad, participación y creatividad.

Junto con otras organizaciones, Grameen se ha fijado la meta de brindar acceso a servicios financieros a 100 millones de familias pobres del planeta en el año 2005, principalmente con el otorgamiento de créditos para el autoempleo a mujeres y el establecimiento de microempresas. Grameen espera cubrir por medio de su red internacional¹³ 10% de esta meta; es decir, 10 millones de familias.

A diferencia de cualquier otra institución o programa anterior, el Banco Grameen ha demostrado que es posible proporcionar servicios financieros a los indigentes en escala masiva. No sólo ha podido hacerlo sin la ayuda de donaciones y créditos blandos, sino que incluso ha descartado los métodos tradicionales de la banca comercial para favorecer el método de grupos solidarios; así, ha adaptado sus servicios a los clientes, motivado en forma realista el pago, cobrado tasas de interés altas y movilizado los ahorros.

Los ingresos de los deudores del Banco Grameen se han ido incrementando de modo constante: un tercio de ellos ha rebasado con holgura la línea de pobreza, un tercio la acaba de cruzar y el último tercio está en camino de hacerlo. No obstante la impresionante gama de actividades en las que participa y los resultados nu-

beremos agua de pozos. De no haberlos, herviremos el agua o utilizaremos alumbre. 11. No aceptaremos dote en las bodas de nuestros hijos, ni daremos dote en las bodas de nuestras hijas. Mantendremos al centro libre de la maldición de las dotes. No practicaremos el matrimonio infantil. 12. No seremos injustos con nadie ni permitiremos injusticias hacia nuestra persona. 13. Colectivamente haremos mayores inversiones para tener mayores ingresos. 14. Siempre estaremos dispuestos a ayudar a otros. Si alguien está en dificultades, todos ayudaremos. 15. Si tenemos conocimiento de cualquier violación a la disciplina en algún centro, acudiremos al centro y ayudaremos a resarzar la disciplina. 16. Introduciremos la práctica de ejercicio físico en todos nuestros centros. Participaremos en todas las actividades sociales colectivamente. Grameen Bank: "The Sixteen Decisions", en *The Grameen Way*, <<http://www.peoplesfund.com/grameen3.htm>>, p. 2 (consulta: 17/03/98).

¹² Se dice que no son de lucro porque su objetivo primordial no es la búsqueda de ganancias, y si bien éstas existen (debido al cobro de tasas de interés de mercado y por el diferencial entre las tasas activas y pasivas), no se reparten entre los propietarios del banco sino que se reinvierten para posibilitar el crecimiento y la diversificación de las actividades del grupo (véase el cuadro 4).

¹³ Hasta julio de 1998 se habían fundado 58 proyectos réplica del Banco Grameen en 22 países (<<http://www.grameenfoundation.com>>. Actualización: 6 de mayo de 1998. Consulta: 19/07/98).

Cuadro 4
Empresas filiales del Banco Grameen

Compañía	Año de creación	Objetivo
Grameen Trust	1987	a) réplica del Banco Grameen ofrece capacitación, asistencia técnica, monitoreo, evaluación y apoyo financiero para iniciar programas tipo Grameen; b) investigación sobre alivio a la pobreza, la publicación de materiales y apoyo a más de 100 proyectos de investigación, y c) servicios de cómputo, para la red mundial de Grameen
Grameen Kribh Foundation	1991	Irrigación y transferencia tecnológica en actividades agropecuarias
Grameen Mancha Foundation	1994	Producción, transportación, almacenamiento y comercialización de productos piscícolas y acuícolas
Grameen Uddog	1994	Producción, comercialización y exportación de vestidos y prendas de vestir
Grameen Fund	1994	Financiamiento para crear, modernizar o expandir empresas que desarrollen tecnologías innovadoras, principalmente en los campos de información, comunicación e ingeniería
Grameen Kalyan	1996	Facilidades médicas y sanitarias, lo que incluye el establecimiento de hospitales, centros de salud y clínicas y la atención preventiva y curativa a los deudores del Banco Grameen
Grameen Communications	1996	Organiza seminarios regulares, talleres, programas de capacitación y otros proyectos por vía internet, así como el intercambio académico, estadístico y de información para instituciones educativas, gubernamentales y no gubernamentales
Grameen Cybernet	1996	Ofrece el servicio de internet a la red mundial de Grameen y las actividades de asistencia técnica y apoyo en este campo a los programas réplica
Grameen Shakti	1996	Financia programas de generación, almacenamiento y utilización de energía renovable a las pobladas no electrificadas de Bangladesh, tales como solar, biogás y energía eólica
Grameen Shongorot	1996	Exportación de productos artesanales de Bangladesh
Grameen Telecom	1996	Proporciona servicio telefónico a 100 millones de habitantes rurales en 48 000 pobladas de Bangladesh, incluidos servicios celular, correo electrónico y fax
Grameen Foundation USA	1997	Promueve el trabajo de Grameen Bank en América

Fuente: Elaboración propia con base en la información disponible en la página web respectiva.

méricos de éstas, lo más relevante es la concepción en que se basa, no sólo relacionada con los derechos económicos de los pobres sino, sobre todo, respecto a sus derechos humanos y al de acceso a una vida digna. "Grameen es un banco comercialmente rentable. Pero, más importante aún, ha salvado las vidas de sus deudores y puede salvar las nuestras también".¹⁴

2.2 Acción Internacional

Ayudar a los pobres a ayudarse a sí mismos.

Accion International es una organización no lucrativa con base en Massachusetts que desde 1961 ofrece crédito y capacitación para microempresarios y servicios financieros y ayuda técnica a 24 organizaciones afiliadas en 13 países latinoamericanos y cinco estados de su país de origen.

Su metodología es similar a la del Banco Grameen: créditos de corto plazo con tasas de interés similares a las del mercado, formación de grupos solidarios de tres a seis miembros que se convierten en una garantía cruzada (ya que carecen de activos y colaterales), y que reciben y pagan los préstamos como grupo.

En 1996 la red de Accion proporcionó 394 millones de dólares en créditos a 276 000 microempresarios (575 en promedio),¹⁵ mismos que crearon 330 000 empleos y alcanzaron una tasa de recuperación de 98%. Las organizaciones afiliadas a la red son principalmente ONG, pero algunas se encuentran en proceso de transformación o se han convertido en instituciones reguladas debido a que el marco jurídico de la mayoría de los países impide que reciban depósitos del público sin la supervisión de las autoridades correspondientes. En este sentido, Accion International participa junto con Calmeadow (Canadá) en The Microfinance Network,¹⁶ que brinda

¹⁴ Alan Jolis, "Microcredit, A Weapon In Fighting Extremism", *Herald International Tribune*, Singapur, 19 de febrero de 1997, <<http://www.citechco.net/grameen/bank/micro/tinews.html>>. Actualización: 22 de marzo de 1998 (consulta: 24/03/1998).

¹⁵ El promedio aritmético es 1 427.54, el cual difiere del que se informa en la red, pues algunas de las organizaciones afiliadas prestan montos mayores.

¹⁶ Seis de los programas latinoamericanos de Accion International forman parte de la red.

Cuadro 5
Programas latinoamericanos de Acción Internacional, 1995

Instituciones	Tamaño de la cartera (millones)	Cartera activa	Préstado estimado (%)
Total	148.7	265,700	n.d.
I. Instituciones reguladas			
Banco Solidario (Bancosol, Bolivia)	95.6	141,519	n.d.
Fiancredit (Colombia)	34.9	61,038	0.05
Cooperativa Empresarial (Colombia)	11.0	45,940	n.d.
Multi-Credit Bank/Acción Empresarial (Panamá)	18.8	33,520	0.00
	5.7	1,011	0.91
II. ONG en transformación			
Fundación Ecuatoriana de Desarrollo (FED) (Ecuador)	18.3	47,140	n.d.
Acción Comunitaria del Perú (ACP) (Perú)	3.4	11,760	1.00
Empresas (Argentina)	6.7	19,214	0.43
Génesis (Guatemala)	1.9	2,231	0.21
	4.8	14,271	0.00
III. ONG			
Fundación Paraguaya de Cooperación y Desarrollo (Fupacode) (Paraguay)	14.3	74,621	n.d.
Fundación Masio Somo Domingo (FMSD) (Colombia)	1.8	1,259	0.70
Fondap/Prison (Guatemala)	3.2	13,409	0.63
Cooperación de Promoción para la Pequeña Empresa (Propesa) (Chile)	1.9	3,681	1.00
Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Microempresa (Prodem) (Bolivia)	3.4	6,621	0.76
Avance (Costa Rica)	4.3	18,309	0.40
Alcuerza Dinámica e Microempresas (Adhinc) (México)	0.3	550	9.00
Proteção Nacional de Apoio aos Pequenos Empreendedores (Proape) (Brasil)	11.0	6,210	0.01
Fundación para el Apoyo a la Microempresa (FAMU) (Nicaragua)	2.3	5,982	0.46
Cooperación Acción por el Talamá (Acate Talamá) (Colombia)	1.3	6,178	0.61
	4.4	7,478	0.50

1. Externo

n.d. No disponibles

Fuente: <http://www.accion.org/programa/latinoamericanos.html>

apoyo para la transformación de proyectos y programas, así como a ONG dedicadas al microcrédito en instituciones reguladas.

La imposibilidad de captar ahorro es una grave limitante, pues éste no sólo fondea los programas de crédito sino que es también un servicio muy demandado por las personas de bajos ingresos. Como se aprecia en el cuadro 5, las instituciones reguladas cuentan con una cartera más amplia y un número mayor de clientes activos que el resto de las ONG, excepto en el caso de MultiCredit Bank de Panamá.

En un estudio de impacto que se realizó en Estados Unidos se dio seguimiento durante dos años a 203 microempresarios que habían recibido tres créditos del programa. Se encontró que habían logrado adquirir en conjunto más de un millón de dólares en nuevos activos (5 332 dólares per cápita), incrementar el ingreso mensual de sus negocios en más de 330 000 dólares (1 639) y añadido cerca de 90 000 dólares al ingreso mensual de sus hogares (441).

2.3 Catholic Relief Services

Catholic Relief Services (CRS)¹⁷ ha desarrollado actividades orientadas a los pobres desde 1943 y en los sesenta comenzó a ofrecerles servicios de ahorro y crédito por medio de organizaciones locales asociadas. De 1988 a 1993, junto con USAID, creó la Unidad Técnica para el Desarrollo de la Pequeña Empresa en Baltimore e inició cinco programas piloto de desarrollo de la pequeña empresa en Senegal, Togo, Perú, Bolivia y Tailandia. En el segundo programa conjunto con USAID, de 1993 a 1998, se pusieron en marcha los programas piloto en Benin, El Salvador, Guatemala, Indonesia y Filipinas.

Las líneas de acción de los programas de CRS se basan en: *i)* préstamos a pobres, en especial a mujeres; *ii)* desarrollo de capacidades para iniciar pequeños negocios; *iii)* empleo de sistemas de solidaridad; *iv)* promoción del ahorro local; *v)* aliento a la administración participativa, y *vi)* compromiso para lograr la autosuficiencia financiera.

¹⁷ Información proporcionada por Jennie Carmichael, CRS, Baltimore Headquarters, correo electrónico del 6 de abril de 1998.

Los CRS trabajan asociados con ONG que han añadido los servicios de ahorro y crédito a sus actividades originales en agricultura, salud, derechos humanos y educación y en las cuales los CRS han promovido el desarrollo de habilidades administrativas y financieras. La contraparte local administra los grupos de la comunidad a fin de desarrollar el liderazgo local, superar la falta de confianza y autoestima de los clientes, promover la administración democrática y participativa en los grupos solidarios, establecer programas de alfabetización y capacitar en habilidades bancarias y empresariales.

Al cierre de 1997, los CRS contaban con 106 983 cuentas de ahorro y habían otorgado 135 823 créditos. Las tasas de interés varían en cada programa, pero tratan de ser competitivas para lograr la sustentabilidad financiera y una elevada recuperación (90%).

2.4 Fundación para la Asistencia Internacional a Comunidades

*Cuando ahorras, eres alguien.*¹⁸

La Fundación para la Asistencia Internacional a Comunidades (Finca)¹⁹ es una asociación civil con sede en Virginia, EE UU, que apoya programas filiales en 12 países de África y América Latina. Inició sus operaciones en 1985 y ha constituido una red de ONG filiales que atienden a 70 000 familias pobres (93,6 % mujeres), con 2 700 bancos comunitarios en 12 países de África (Malawi y Uganda), América (Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Haití, Honduras, México,²⁰ Nicaragua, Perú y República Dominicana) y Asia (Kirguistán).²¹

¹⁸ Matilda Alarcón, Finca México; citada en <<http://www.villagebanking.org/mexico.html>> (consulta: 17/03/1998).

¹⁹ Fundación para la Asistencia Internacional a Comunidades: <<http://www.villagebanking.org/program.html>>, <<http://www.villagebanking.org/village.html#finca>>, <<http://www.villagebanking.org/namerica.html>>, <<http://www.villagebanking.org/caribea.html>>, <<http://www.villagebanking.org/america.html>>, <<http://www.villagebanking.org/casia.html>> (consulta: 17/03/1998).

²⁰ En México, el programa de la Finca inició operaciones en 1987, y a diciembre de 1994 comprendía 100 "bancos del pueblo" en seis zonas: Baja California, el Bajío, Distrito Federal/Morelos, Oaxaca, Sonora y Veracruz.

²¹ En realidad operan 14 programas, pero tres de ellos se encuentran en un mismo país (Washington, Maryland y Minnesota). Véase el cuadro 6.

Cuadro 6
Indicadores de Finca, 1996

Países	Inicio de operaciones	Miembros	Bancos comunitarios	Porcentaje de mujeres	Total de créditos	Crédito promedio	Ahorro de los miembros
Total		60,736	2,460	93.6	15,890,773	n.d.	3,371,425
Ecuador	1994	1,364	51	100.0	227,864	96	32,543
El Salvador	1987	27,398	952	82.0	6,952,557	119	1,350,645
Estados Unidos	1994	108	17	81.0	96,660	812	14,310
Haití	1989	152	6	95.0	53,786	134	9,671
Honduras	1989	11,272	602	89.0	2,866,149	109	475,814
Kirguistán	1994	2,599	194	84.0	278,225	55	29,051
Malawi	1994	4,718	149	100.0	813,377	87	201,024
México	1987	2,863	108	93.0	650,682	123	66,362
Nicaragua	1990	3,987	138	100.0	1,692,240	159	193,415
Perú	1993	2,473	111	99.8	1,408,100	174	748,055
República Dominicana	1989	478	22	100.0	58,102	134	17,000
Uganda	1992	3,324	110	99.0	793,031	120	233,535

n.d. No determinado.
Fuente: <http://www.villagebanking.org/program.html>.

En 1996 otorgó 17 millones de dólares en créditos, el ahorro de sus miembros importaba 3.4 millones de dólares (53 dólares por familia)²² y la tasa de recuperación de préstamos pasaba de 97% en 10 de los 14 programas. Las evaluaciones realizadas sobre los deudores de la Finca revelan un incremento promedio de 145% en su ingreso semanal, 160% en sus ventas y 100% en sus ahorros.²³

La mayoría de los fondos de la Finca (65%) provienen de la Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno Federal de Estados Unidos (USAID) y el resto lo proporcionan fundaciones privadas, corporaciones, organizaciones religiosas y donadores individuales. En 1997 recibieron un apoyo de 450 000 dólares del Departamento del Tesoro estadounidense. Independientemente del nivel de las tasas de interés o de la inflación en cada país, la Finca carga de 3 a 4 por ciento de interés mensual en sus créditos, por lo que su tasa suele ser mayor que la de los bancos comerciales, pero mucho menor que la del mercado negro, la cual llega a ser de 10% al día (*sic*). Ese nivel permite sostener la asistencia técnica intensiva a los bancos comunitarios y los costos administrativos del programa (aunque nunca superan 25% de los recursos manejados por la Finca), para que a la larga se conviertan en unidades autofinanciables.

Los bancos comunitarios son grupos de "pares" formados por 20 a 50 miembros, predominantemente mujeres, que utilizan sus préstamos para comprar al mayoreo y vender al menudeo comestibles y materias primas o para cultivar, criar ganado menor, producir artículos locales, como artesanías o dulces regionales, y establecer pequeños negocios, propiedad de quienes no son sujetos de crédito de la banca comercial.

Los miembros de los bancos comunitarios son muy participativos: se reúnen semanal o quincenalmente, establecen una organización democrática, eligen sus líderes, definen sus propios estatutos, registran sus actividades, administran los fondos y son completamente responsables de la supervisión de los créditos, al igual que de la imposición de penalizaciones por incumplimiento. Los miembros de un grupo garantizan los préstamos de los otros, ya que

²² Para comprender la importancia de esta cifra es necesario recordar que 53 dólares representan el ingreso promedio de una semana y media de trabajo en Honduras y de tres semanas en Uganda.

²³ <<http://www.villagebanking.org/village.html#measure>> (consulta: 17/03/1998).

normalmente no poseen nada para usar como colateral y reciben tres tipos de servicios: *a*) pequeños préstamos de capital de trabajo (50 a 300 dólares) para iniciar o expandir actividades que generen autoempleo; *b*) un incentivo y un lugar seguro para ahorrar, y *c*) un sistema basado en la comunidad que proporciona apoyo mutuo y alienta la autodignidad.

Los bancos comunitarios inciden directamente en el bienestar de los niños, ya que el incremento del ingreso se destina a elevar los niveles de nutrición, salud y educación y, posteriormente, mejorar la vivienda.

Aunque en todos los países se opera con una metodología similar y con recursos provenientes de la Finca Internacional, algunos presentan ciertas peculiaridades: en Estados Unidos los bancos comunitarios adquieren el nombre de programas de autoempleo; los grupos de deudores son menores, el monto promedio de los préstamos puede ser hasta 20 veces mayor que el ofrecido en los países en desarrollo (500 a 6 000 dólares) y la Finca USA publica su propia "sección amarilla" con los servicios que proporcionan sus miembros.

En Kirguizistán la creación de los bancos comunitarios está asociada más bien al lugar de trabajo (mercado) que al de residencia. En Honduras no sólo se opera en zonas rurales sino que un tercio de los bancos se localiza en áreas urbanas. "Los Pinos" es un banco comunitario cuyos miembros acumularon suficiente capital no sólo para "graduarse"²⁴ y dejar de requerir el apoyo de la Finca, sino también para construir y operar su propia tienda, donde los miembros, la mayoría de ellos artesanos, venden sus productos. "El Carmen" y otros 15 grupos son bancos comunitarios que se han convertido en cooperativas formales o fuentes comerciales de ahorro y crédito.

Perú y Uganda se distinguen por las altas tasas de ahorro de sus miembros, que en el primer caso es de 302 dólares en promedio (230 dólares mayor que el promedio de las otras sedes), lo que ha conducido a una política especial hacia esos bancos, que calificaron para una línea extra de crédito para proyectos especiales. En Uganda

²⁴ Cuando los miembros de un banco comunitario reúnen un cierto monto son "graduados", lo que significa que ya son sujetos de crédito de la banca comercial y dejan el lugar disponible a personas que se encuentran abajo de la línea de pobreza.

los 217 000 dólares ahorrados por sus miembros en 1995 representaban 97% de la cartera del programa. Adicionalmente, en este país la Finca apoya a los grupos locales para luchar contra el SIDA, realiza pláticas sobre el tema y 75% de sus miembros cuidan a quienes han quedado huérfanos por causa de esta enfermedad.

La particularidad de Ecuador es que financia una porción significativa de sus actividades de préstamo con crédito de bancos comerciales. Además, ofrece a sus miembros capacitación en mercadotecnia, contabilidad y relaciones humanas.

La metodología de los bancos comunitarios ha sido reproducida en 32 países por otros 80 programas que incluyen a CARE,²⁵ Catholic Relief Services, Freedom from Hunger y Save the Children. La meta de la Finca Internacional para el 2000 es contar con 20 programas de bancos comunitarios que atiendan a 150 000 deudores, lo que significa duplicar la base actual de clientes.

2.5 Grupo Consultivo de Asistencia a los más Pobres

La provisión de microcrédito y ahorro ha demostrado ser un medio efectivo de creación de empleos y generación de ingreso entre los muy pobres.²⁶

El Grupo Consultivo de Asistencia a los más Pobres (CGAP)²⁷ surge de la International Conference on Actions to Reduce Global Hunger en 1993, cuando el Banco Mundial (BM) expresa su voluntad de unirse con otros donadores en los esfuerzos para explorar vías que de manera sistemática incrementen los recursos disponibles para los más pobres. Se constituyó formalmente en 1995 con la contribución de 30 millones de dólares del BM y 200 millones de dólares de ocho

²⁵ A lo largo de su historia, las siglas CARE han tenido diferente significado. El actual es Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc.

²⁶ CGAP, "A Policy Framework for The Consultative Group to Assist the Poorest: A Micro Finance Program", <<http://www.worldbank.org/html/cgap/policy.htm>> (consulta: 9/03/1998).

²⁷ *Loc. cit.*; y CGAP Working Group, *Savings in the Context of Microfinance*, Eschborn, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, 1997.

instituciones o países,²⁸ a los que posteriormente se incorporaron otros 14.²⁹

Sus objetivos son: *i)* generar mejores prácticas en las políticas de los donadores y en el apoyo operacional; *ii)* diseminar las mejores prácticas a los gobiernos y a las instituciones legalmente registradas, y *iii)* canalizar fondos a programas que ayuden a construir instituciones sustentables especializadas en proporcionar servicios a los muy pobres. No se trata de una red de seguridad social sino de un programa dirigido a convertir a los pobres progresivamente en más productivos, a fin de que después puedan moverse hacia los servicios bancarios formales. No proporciona servicios directamente a los usuarios finales sino que fondea a instituciones registradas³⁰ para que éstas proporcionen los servicios financieros a los pobres.

La estructura del CGAP está integrada por tres instancias: el Grupo Consultivo (CG), el Grupo Asesor de Política (PAG) y el Secretariado. El CG está formado por los miembros donadores y los socios de fondeo, y sus funciones se refieren al establecimiento de políticas, criterios, procedimientos operativos y líneas de acción para seleccionar, monitorear y evaluar a las instituciones receptoras de los fondos. El PAG lo constituyen 11 expertos en el campo de las microfinanzas y la pobreza que asesoran a las otras dos instancias en los aspectos técnicos y políticos de los programas (un tercio del PAG se renueva cada año). El Secretariado administra los fondos y proporciona recomendaciones para el fondeo del CGAP.

²⁸ Canadá, Francia, Estados Unidos, Holanda, el Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura y el Fondo de Desarrollo de Capital de las Naciones Unidas.

²⁹ Alemania, Australia, Dinamarca, España, Finlandia, Japón, Noruega, el Reino Unido, Suecia, Suiza, la Comisión Europea, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, y el Prince of Wales Business Leaders Forum.

³⁰ Éstas pueden ser redes internacionales de intermediarios locales, o sea con redes de intermediarios financieros locales (por lo general, legalmente independientes); instituciones de segundo piso, bancos especializados, uniones de crédito, cooperativas y proyectos microfinancieros.

2.6 Microfinance Network

Microfinance Network (MFN)³¹ es una asociación mundial de instituciones de crédito comprometidas con la mejoría de las condiciones de vida de las personas de bajos ingresos mediante la provisión de crédito, ahorro y servicios financieros. La red se fundó en abril de 1993 por las 17 instituciones microfinancieras participantes en una conferencia acerca de la transformación de una ONG boliviana en el Banco Solidario, SA (BancoSol), el primer banco comercial latinoamericano dedicado a servir al mercado micro. En octubre de 1994 se celebró una reunión en Sudáfrica para compartir experiencias, definir metas y objetivos y establecer los criterios de selección de los miembros.

Por medio del apoyo de la red se intenta que de 10 a 15 instituciones microfinancieras exitosas alrededor del mundo sean completamente autosuficientes y que tengan acceso a los mercados financieros comerciales para fondar su crecimiento. En la actualidad la red también incluye a bancos comerciales dedicados al sector micro.

La misión de la red consiste en:

a) Promover el acercamiento de quienes toman las decisiones de política, los donadores y los profesionistas del sistema financiero al sector de las microfinanzas.

b) Facilitar el proceso de transformación de las organizaciones de microfinanzas en instituciones financieras formales.

c) Proveer a los miembros de la red el acceso a la información y experiencia que incrementen sus conocimientos sobre las mejores prácticas en el sector de las microfinanzas y acelere su proceso de transformación.

³¹ Microfinance Network (MFN): <<http://www.bellanet.org/partners/mfn>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/whoswho1.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/activities.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/members.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/conf.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/whoswho3.html>> (consulta: 21/03/1998).

En febrero de 1998 la red estaba compuesta por diez ONG financieramente autosuficientes,³² 11 instituciones financieras reguladas³³ y dos instituciones de apoyo.³⁴

Uno de los aspectos más relevantes de la red es que algunas de las organizaciones integrantes se han convertido en intermediarios financieros formales (supervisadas por las autoridades financieras) en diversas formas: cooperativas, uniones de crédito, bancos comerciales privados y estatales e instituciones financieras no bancarias. Hay dos razones primordiales para estas transformaciones: a) la demanda de este tipo de servicios por parte de la población de escasos recursos,³⁵ y b) la posibilidad de fondar sus operaciones de microcrédito con ese ahorro y lograr la autosuficiencia financiera, objetivo que se convierte en prioritario ante el exorbitante crecimiento de instituciones dedicadas al microcrédito y el número reducido de donadores.

La red cuenta con el soporte de Calmeadow y Accion International, las cuales proporcionan asistencia técnica y facilidades de acceso al capital, desarrollan investigaciones, apoyan el intercambio mundial de las mejores prácticas e innovaciones en el sector y han iniciado una vigorosa campaña para atraer capitales privados que incrementen la provisión de servicios financieros a los pobres y sustenten el desarrollo de esta industria. Adicionalmente, ambas instituciones operan sus propios programas de microcrédito en sus países de origen.

En 1996 las 18 instituciones de la red contaban con 4 419 396 deudores, cuyos préstamos importaban 2 104 millones de dólares, y 17 715 352 ahorradores, con un valor total de los depósitos de 2 862 millones de dólares. La mitad de las organizaciones trabajaba total o principalmente con la metodología de grupo y el resto con los pres-

³² ASA (Bangladesh), ASA (Egipto), BBAC (Bangladesh), Chispa (Nicaragua), Emprender (Argentina), IED (Ecuador), Fundusz Micro (Polonia), Get Ahead (Sudáfrica), Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Microempresa (Prodem, Bolivia), TSN Development Corporation (Filipinas).

³³ ACEP (Senegal), BancoSol (Bolivia), Banco del Desarrollo (Chile), BRI Unit Desa (Indonesia), Centenary Rural Development Bank (Uganda), Citi Savings and Loans (Ghana), Cooperativa Emprender (Colombia), Finamérica, antes FinaSol (Colombia), x-BIZ (Kenia), Millanco, antes ACF (Perú) y JWSA Bank (India).

³⁴ Accion International (USA) y Calmeadow (Canadá).

³⁵ El marco jurídico de la mayoría de los países impide a las organizaciones no supervisadas recibir depósitos del público.

tamos individuales. Como se aprecia en el cuadro 7, la tasa de interés para préstamos es muy superior a la de inflación y el interés pagado en ahorros es por lo menos igual o superior a ésta, por lo que se opera con tasas reales.

2.7 Women's World Banking

El Banco Mundial de la Mujer (Women's World Banking, *wwb*)¹⁶ es una compañía multidisciplinaria no lucrativa que desde 1980¹⁷ promueve la participación económica de la mujer (actualmente con 50 filiales en 40 países); para ello crea y pone en práctica soluciones sustentables para los pobres, lo que incluye: productos para la toma de decisiones, principios y práctica de la administración financiera, comunicación intra e interinstitucional y desarrollo de habilidades que conduzcan a transacciones exitosas y a un manejo adecuado de los recursos. Estos productos consisten tanto en publicaciones (en inglés, francés y español) como en equipos interactivos generados en un ambiente gráfico para sistemas electrónicos que emplean las 50 organizaciones afiliadas.

Los principios de la red del *wwb* son: *i)* respuesta local y global a las necesidades locales; *ii)* mutua responsabilidad y transparencia por los resultados dentro de la red del *wwb*, entre las afiliadas, sus clientes y el *wwb/NY*; *iii)* compromiso para ayudar al fortalecimiento a base de compartir información, experiencias, mercados y tecnología; *iv)* solidaridad y participación total por medio de la red; *v)* servicios de calidad que respondan a las necesidades y etapas de desarrollo de las clientes; *vi)* actividad empresarial como forma de vida de la red; *vii)* las oficinas afiliadas y la central en Nueva York deben ser sostenibles y eficientes; *viii)* respeto por la diversidad entre las afiliadas, y *ix)* continua adaptación al cambio.

Las estrategias de las organizaciones afiliadas para expandir sus servicios financieros consisten en: ampliar los servicios de crédito (movilización de recursos locales, el aumento del número de clien-

tes, la expansión del alcance geográfico y el empleo de diferentes fuentes de financiamiento); aumentar la movilización de ahorros (mediante su promoción, su uso para crear la base de capital de las clientes en todos los niveles institucionales, la realización de investigaciones y la educación acerca del ahorro); brindar servicios más adecuados a las necesidades de las clientes; crear una dirección y personal eficientes; mejorar los sistemas crediticios, financieros y administrativos; crear instituciones sostenibles; diversificar los servicios y las carteras; establecer relaciones entre afiliadas y bancos, y expandir las fuentes de financiamiento.

En 1994 el *wwb* contaba con una red global de más de 500 000 empresarias y productores. En su vasta mayoría son mujeres que no tenían acceso a los servicios de las instituciones financieras establecidas. Los préstamos que proporciona el *wwb* son, en promedio, de 10 a 1 000 dólares y el porcentaje de pago sobrepasa 95 por ciento.

¹⁶ Women's World Banking, "Estrategias, estándares y servicios de la red de *wwb*", Informe de la reunión global, México, 1994; y comunicado de prensa, Reunión Mundial del Women's World Banking, México, 11 al 15 de junio de 1994.

¹⁷ La idea de crear el Women's World Banking nació en México en la primera Conferencia Internacional sobre la Mujer organizada por las Naciones Unidas en 1975.

tamos individuales. Como se aprecia en el cuadro 7, la tasa de interés para préstamos es muy superior a la de inflación y el interés pagado en ahorros es por lo menos igual o superior a ésta, por lo que se opera con tasas reales.

2.7 Women's World Banking

El Banco Mundial de la Mujer (Women's World Banking, *wwb*)¹⁶ es una compañía multidisciplinaria no lucrativa que desde 1980¹⁷ promueve la participación económica de la mujer (actualmente con 50 filiales en 40 países); para ello crea y pone en práctica soluciones sustentables para los pobres, lo que incluye: productos para la toma de decisiones, principios y práctica de la administración financiera, comunicación intra e interinstitucional y desarrollo de habilidades que conduzcan a transacciones exitosas y a un manejo adecuado de los recursos. Estos productos consisten tanto en publicaciones (en inglés, francés y español) como en equipos interactivos generados en un ambiente gráfico para sistemas electrónicos que emplean las 50 organizaciones afiliadas.

Los principios de la red del *wwb* son: *i)* respuesta local y global a las necesidades locales; *ii)* mutua responsabilidad y transparencia por los resultados dentro de la red del *wwb*, entre las afiliadas, sus clientes y el *wwb/NY*; *iii)* compromiso para ayudar al fortalecimiento a base de compartir información, experiencias, mercados y tecnología; *iv)* solidaridad y participación total por medio de la red; *v)* servicios de calidad que respondan a las necesidades y etapas de desarrollo de las clientes; *vi)* actividad empresarial como forma de vida de la red; *vii)* las oficinas afiliadas y la central en Nueva York deben ser sostenibles y eficientes; *viii)* respeto por la diversidad entre las afiliadas, y *ix)* continua adaptación al cambio.

Las estrategias de las organizaciones afiliadas para expandir sus servicios financieros consisten en: ampliar los servicios de crédito (movilización de recursos locales, el aumento del número de clien-

¹⁶ Women's World Banking, "Estrategias, estándares y servicios de la red de *wwb*", Informe de la reunión global, México, 1994; y comunicado de prensa, Reunión Mundial del Women's World Banking, México, 11 al 15 de junio de 1994.

¹⁷ La idea de crear el Women's World Banking nació en México en la primera Conferencia Internacional sobre la Mujer organizada por las Naciones Unidas en 1975.

tes, la expansión del alcance geográfico y el empleo de diferentes fuentes de financiamiento); aumentar la movilización de ahorros (mediante su promoción, su uso para crear la base de capital de las clientes en todos los niveles institucionales, la realización de investigaciones y la educación acerca del ahorro); brindar servicios más adecuados a las necesidades de las clientes; crear una dirección y personal eficientes; mejorar los sistemas crediticios, financieros y administrativos; crear instituciones sostenibles; diversificar los servicios y las carteras; establecer relaciones entre afiliadas y bancos, y expandir las fuentes de financiamiento.

En 1994 el *wwb* contaba con una red global de más de 500 000 empresarias y productores. En su vasta mayoría son mujeres que no tenían acceso a los servicios de las instituciones financieras establecidas. Los préstamos que proporciona el *wwb* son, en promedio, de 10 a 1 000 dólares y el porcentaje de pago sobrepasa 95 por ciento.

Cuadro 7
Principales indicadores de las instituciones de Microfinance Network, 1996

Instituciones y país	Fundador ¹	Muestra de instituciones ²		Número de préstamos ³	Préstamos promedio (USD)	Tasa de interés sobre préstamos (%)	Tasa de interés sobre depósitos (%)	Tasa de ahorro por institución (%)	Tasa de ahorro por institución (%)	Número de clientes por institución ⁴	Número total de clientes ⁵	Depositos	Alfabetización ⁶	Número de préstamos en dólares
		Grupo	Individuales											
Fond de la red	6,815,206	66	31	41	711	12.0	12.0	2.1	2.1	2,208	2,282	17,711,112	182	182
ABY (Bélgica)	11,706	21	6	12	886	13.0	13.0	2.2	2.2	10	10	n.d.	n.d.	n.d.
ACDF (Suecia)	6,118	20	21	48	1,720	13.0	13.0	2.2	2.2	7	7	1,731	183	183
ACF (Irlanda)	16,264	44	14	12	327	13.0	13.0	2.2	2.2	10	10	n.d.	n.d.	n.d.
Banque (Bélgica)	71,751	78	39	7	941	10.0	10.0	2.0	2.0	48	48	44,444	222	222
Banco del Desarrollo (Colombia)	16,278	41	16	48	1,210	14.0	14.0	2.5	2.5	19	19	8,499	218	218
Banco (Bangladesh)	1,000,000	92	0	12	107	12.0	12.0	2.2	2.2	78	78	1,000,000	17	17
BK Unit Desa (Indonesia)	2,219,444	10	0	12	1,260	13.0	13.0	2.2	2.2	1,708	1,708	13,759,444	178	178
Com Savings and Loans (Ghana)	473	28	40	72	180	18.0	18.0	2.2	2.2	14	14	19,441	311	311
Coma Expediente (Colombia)	78	18	42	34	399	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	38	1,087	1,087
Coma Expediente (Colombia)	52,542	14	42	14	1,210	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	1,208	42	40	14	1,210	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	12,000	41	0	20	120	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	16,243	44	11	47	911	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	10,000	31	100	0	140	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	14,000	17	100	0	140	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	21,444	41	100	0	140	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	7,000	100	20	40	100	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.
Coma Expediente (Colombia)	6,514	78	48	11	451	12.0	12.0	2.2	2.2	14	14	n.d.	n.d.	n.d.

1. A.J. 31 de diciembre de 1996.

2. En millones.

3. Millones.

4. Tasa de interés nominal.

n.d. No disponible.

Fuente: <http://www.bellam.org/center/india/appendix.html>.

CAPÍTULO III PROYECTOS ALTERNATIVOS DE COBERTURA NACIONAL

3.1 Bank Rakyat Indonesia

AUNQUE EL BANK RAKYAT Indonesia (BRI)¹ es una de las primeras instituciones estatales creadas tras la independencia como producto de la fusión de dos bancos establecidos desde el siglo pasado y en las primeras décadas de éste, sus años iniciales son relevantes sólo en la medida en que muestran la inviabilidad de las metodologías antiguas.

En los setenta el BRI intentó llevar adelante un programa de crédito y extensión agrícola, pero fracasó debido a su falta de autonomía, tasas de interés reales en préstamos y ahorro y contabilidad financiera. Hoy el BRI es uno de los mayores de Indonesia; en 1996 contaba con una red de 325 sucursales, 3 595 *unit desa*,² activos por 12 000 millones de dólares,³ 2.5 millones de créditos con un valor de 1.7 miles de millones de dólares, 16 millones de cuentas de ahorro que importaban 2.6 miles de millones de dólares y otros servicios de banca corporativa, banca comercial y microfinanzas.

En 1983, en el entorno de la desregulación del sector financiero, el gobierno indonesio eliminó los techos de los préstamos, removió los controles sobre las tasas de interés tanto de préstamos como de ahorros y dio prioridad a la movilización de ahorros. Adicionalmente, el BRI sufrió una serie de transformaciones internas, entre las que destacan el nombramiento de un responsable único del sistema *unit desa*, la conversión de las *unit desa* en entidades

¹ Joyita Mukherjee, "State-owned Development Banks in Micro-finance", CGAP Focus Notes, núm. 10, agosto de 1997, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/notes10.htm>>. Actualización: septiembre 16 de 1997 (consulta: 9/03/1998).

² Bancos comunitarios.

³ La fuente original indica billones de dólares, por lo que se convirtieron en miles de millones de dólares al traducir.

financieras autónomas (con lo que la responsabilidad sobre los préstamos y su recuperación recae directamente en los funcionarios de cada *mit desa*) y el fortalecimiento de la supervisión interna y las auditorías.

En 1984 se introdujeron dos nuevos tipos de crédito: los préstamos de capital de trabajo y de inversión de capital, conforme a un nuevo esquema denominado *kupedes*. Los plazos del primero van de tres meses a dos años, en tanto que los segundos tienen un máximo de tres años. La tasa nominal de interés es de uno y 1.5 por ciento mensual, respectivamente. La característica más relevante de los *kupedes* es que los deudores pueden destinar el crédito a los propósitos que deseen mientras prueben su capacidad para pagarlo; por ello, en sólo un año de operación se autorizaron 639 000 préstamos, con un total de 166 millones de dólares.

En el lado del ahorro el esquema se denomina *simpedes* y está formulado sobre la base de que las necesidades de los ahorradores respecto de la conveniencia, liquidez y rendimientos determinan los términos, las facilidades de retiro y las tasas de interés de los productos *simpedes*.

3.2 Grupo Financiero Estrellamar

El Grupo Financiero Estrellamar⁴ está constituido por Financiera Estrellamar y Tarjeta de Crédito Estrellamar (en Panamá) y The Providence Corporation (en las Islas Virginia), que desde 1990⁵ proporcionan dos servicios básicos:

a) Microcrédito urbano por medio de tarjetas de crédito acordes con el estándar internacional y tecnológicamente similares a Visa, Master Card, American Express y Discovery, pero que se otorga a individuos sin garantía tangible ni otro recurso que la buena fe y el sentido común, por lo que sostienen que "la única diferencia entre las tarjetas de crédito internacionales actuales y nosotros es que ser-

⁴ Grupo Financiero Estrellamar: "El Grupo Financiero Estrellamar", <<http://www.estrellamar.com/espanol/quienes>> (consulta: 2/02/98).

⁵ De 1987 a 1990 operaba primero bajo el nombre de Financiamiento Total, SA, y después con el de Casa de Cambio Estrellamar.

vimos distintos segmentos del mercado: ellas a 2% y nosotros a 98%".⁶

b) Remesas y transferencias mediatas e inmediatas, desde y hacia cualquier parte del mundo, con el pago de una tasa de interés anual de 6% si la cantidad es menor a 1 000 dólares, 10% si es de 1 000 a 10 000 y 12% de 10 001 dólares en adelante, con lo que los clientes tienen la facilidad de mantener fondos a la vista en moneda fuerte y al margen de la incertidumbre de la banca local. A partir de octubre de 1997 el cliente remitente puede retirar sus fondos en la red de cajeros automáticos del sistema en Panamá.

Este servicio es particularmente relevante si se toma en cuenta que la economía de Panamá depende en buena medida de ese flujo de fondos; ejemplo de ello fue la crisis político-financiera vivida de 1987 a 1990, cuando los depósitos a plazo fijo y las cuentas de ahorro quedaron congeladas en los bancos locales.

Estrellamar atiende actualmente a 7 000 tarjetahabientes con una línea de crédito inferior a 500 dólares, cuenta con una recuperación de cartera de 100%, por lo que es completamente autofinanciable, y tiene planeado expandirse no sólo a todos los centros urbanos de Panamá sino también al resto del mundo mediante implantaciones propias, franquicias y banco virtual en Internet.

3.3 SafeSave Co-operative Ltd.

SafeSave Co-operative Ltd.⁷ es un proveedor de servicios financieros basado en la movilización de depósitos para habitantes de barrios bajos de Bangladesh que empezó a operar en agosto de 1996 en dos localidades y en enero de 1998 tenía ya 1 030 clientes en seis localidades.

Su metodología se basa en cuatro puntos: i) los pobres tienen una fuerte propensión y capacidad de ahorro, especialmente si pueden manejarlo en formas flexibles y convenientes; ii) proporcionar

⁶ Grupo Financiero Estrellamar, "Tarjeta de crédito", <<http://www.estrellamar.com/espanol/tarjeta>> (consulta: 2/02/98).

⁷ SafeSave Co-operative, Ltd., "SafeSave Co-operative, Ltd., Our Product Rules", <<http://services.tjolnet.org/savesave/product.html>>. Actualización: 31 de marzo de 1998 (consulta: 27/03/1998).

un servicio muy frecuente de recolección de ahorros permite a los hogares pobres maximizar su potencial de ahorro; *iii*) ese servicio puede ofrecerse a hogares individuales, sin necesidad de formar un grupo, y *iv*) un servicio de ese tipo puede cubrir sus costos aun a una escala modesta de operación.

SafeSave ofrece a sus clientes un esquema contractual de ahorro a cinco años que permite los retiros cuando se desee y otorga préstamos con un calendario flexible de pago. Los recolectores de SafeSave visitan diariamente a cada cliente y recogen lo que éste quiera ahorrar. Cada vez que un depositante alcanza 1 000 *taka* de ahorro obtiene 250 *taka* de interés. Al término de los cinco años los intereses recibidos se duplican. Esto significa que el cliente no recibe intereses de acuerdo con el tiempo que mantiene depositado el dinero sino en relación con el monto ahorrado.

Cuando un cliente requiere efectivo puede retirar parte o todos sus ahorros u obtener préstamos, que son esencialmente adelantos contra futuros depósitos. Los clientes pueden pagar los préstamos como y cuando lo deseen o continuar ahorrando regularmente y después retirar de sus ahorros el monto total del préstamo; sin embargo, el pago de los intereses debe hacerse mensualmente.

Al 31 de enero de 1998, los ahorros de SafeSave superaban 1.3 millones de *taka* y los créditos pendientes importaban más de 2.1 millones de *taka*. En su primer año de operación el promedio de ahorro fue de 475 *taka*, aunque algunos clientes rebasaron los 1 000 *taka* y, en general, fue mucho mayor que lo anticipado. A partir de julio de 1997 SafeSave ha podido cubrir sus costos operativos.

3.4 Otros proyectos

El cuadro 8 presenta la información más relevante de otros cuatro proyectos de crédito dirigidos a personas de bajos ingresos: Sungi Development Foundation (Pakistán), Ladywood Credit Union (LCU, Reino Unido), Actionaid en Gambia (AATG) y la Casa Campesina Cayambe (CCC, Ecuador); los tres primeros, además, ofrecen servicios de ahorro.

Los proyectos están dirigidos a la población rural, salvo en el caso de Ladywood Credit Union, que atiende a la población urbana

(desempleados, familias de bajo ingreso y/o en casas propiedad del gobierno).

La forma de organización de los servicios financieros es colectiva (comités de créditos o grupos de aldea), lo que adicionalmente permite el desarrollo de prácticas organizativas y asociativas, así como el uso de garantías solidarias mediante la presión social del grupo.

En todos los casos se trata de individuos y zonas por lo general desatendidos por el sistema financiero, que han logrado excelentes índices de desempeño al aplicar tasas de interés reales tanto a los préstamos que otorgan como a los depósitos que reciben, lo que les da mayores posibilidades de funcionamiento y sustentabilidad.

de ahorro). Aunque se trata de instituciones financieras formales se incluyeron en esta investigación por su indudable importancia desde el punto de vista del volumen de operaciones y de su cobertura nacional, pero sobre todo porque se pretende detallar las opciones de prestación no bancaria de servicios financieros.

La importancia creciente de estos servicios destinados a la población pobre o rural se puede comprobar, adicionalmente, con el programa de los FIRA² que financia la apertura de sucursales en comunidades de menos de 50 000 habitantes y la apertura de la primera sucursal rural de Bancomer, SA, o con el surgimiento de productos como *Guardadito Ahorro* de Elektra, *tandahorro* de Bitel o el *libretón* del Banco Bilbao Vizcaya.

4.1 Admic Nacional, AC

Asesoría Dinámica a Microempresas, AC (Admic)³ surgió en 1979 y actualmente opera mediante una red de 39 oficinas conectadas y apoyadas por la Oficina Central en Monterrey, NL, con el propósito de generar y fortalecer el empleo e incrementar el ingreso del microempresario, ayudando a crear negocios nuevos y hacer más sólidos los existentes.

Admic proporciona asesoría contable, financiera y crediticia, para que logren el desarrollo de su microempresa en forma eficiente y dinámica; facilita a los empresarios los elementos básicos que les permitan obtener su autosuficiencia, mejorar su productividad, aprender a administrar y optimar su negocio y lograr la adecuada toma de decisiones y, después de haber estudiado sus necesidades económicas y definido sus proyectos de crecimiento y expansión, les ofrece apoyo crediticio. Este programa financia a pequeñas industrias, comercios y talleres de servicio, a los cuales se les puede autorizar una línea de crédito de hasta 20 000 pesos en créditos revolventes, a una tasa preferencial por debajo de la bancaria.

Admic otorga créditos de avío; para compra de materia prima, materiales, mercancías y pago de sueldos, y refaccionarios, para

² Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura.

³ Prodesarrollo, "Prodesarrollo: finanzas y microempresa. La nueva productividad", México, s/f, s/p.

la adquisición de maquinaria y equipo; a microempresas familiares sin acceso al crédito bancario, con un máximo de seis empleados y ventas máximas de 400 000 pesos anuales.

Hasta 1997 habían asesorado a 193 890 empresas; ofrecido 6 690 cursos de capacitación a los que asistieron 72 908 personas y otorgado 30 641 créditos por un monto de 616.5 millones de pesos, con lo cual se pudieron generar 27 831 fuentes de trabajo y fortalecer 60 111 empleos.⁴

4.2 Altepetl Nahuas de las Montañas de Guerrero, AC

Altepetl Nahuas de las Montañas de Guerrero, AC⁵ es una organización de pueblos indígenas que basa su trabajo en la participación local, con esfuerzos comunitarios en pequeña escala y promueve formas alternativas de acción social en la región indígena de la montaña de Guerrero.

El proyecto se basa en el manejo mixto (recursos de la Fundación W. K. Kellogg y la Sagar) y tripartito (bajo la responsabilidad de la organización Altepetl Nahuas) de los recursos financieros. En mayo de 1997, la Fundación W. K. Kellogg donó 50 000 dólares para la realización del proyecto durante un año.

En los dos primeros años de trabajo se ejecutaron diversos proyectos de desarrollo social con recursos financieros a "fondo perdido", lo que condujo a que prácticamente todo el capital quedara invertido en proyectos comunitarios, en infraestructura básica en el trabajo práctico de los beneficiarios y en el apoyo operativo de la organización.

A partir del tercer año de trabajo se fomentó una cuota de recuperación en los proyectos productivos (al principio voluntaria y, posteriormente, por acuerdo de asamblea general, de 50%, con lo

⁴ Admic Nacional, s.c., <<http://www.infosel.com.mx/mercado/admic/servicios.htm>> (consulta: 28/06/1998).

⁵ Marcos Matías Alonso y J. Leonor Sánchez Capistrano, "Microfinanciamiento para el desarrollo indígena en la Sierra de Guerrero", en Anibal Quipe Limaylla, Oscar Luis Figueroa Rodríguez y Leobardo Jiménez Sánchez (eds.), *Memoria del "Taller de Análisis y Evaluación de Experiencias de Proyectos de Desarrollo Rural en el Periodo de Vinculación con Programas Estatales: Limitaciones, Retos, Oportunidades y Recomendaciones"*, Colegio de Postgraduados, Fundación W. K. Kellogg, Sagar, 1999, pp. 83-88.

que se ha creado un fondo comunitario de 25 000 dólares). El cumplimiento de los compromisos de recuperación económica no ha sido fácil, pero Matías y Sánchez consideran que se ha logrado crear un sentido de responsabilidad financiera y extirpar la idea de los fondos perdidos.

El microfinanciamiento tiene como objetivo facilitar préstamos de pequeños montos de dinero hasta por seis meses y 5 000 pesos a personas, grupos y familias sin acceso al crédito oficial o con nulas posibilidades de obtener préstamos de tipo bancario.

Hasta febrero de 1999 el proyecto había otorgado préstamos sociales de 2 000 a 5 000 pesos (75 000 pesos) para apoyar a nueve hombres y seis mujeres, panaderos, huaracheros, herreros, veleros y vendedores (flores, fruta, comida, escobas, limpiadores, mercería, artesanía, hamacas, etcétera), con una tasa de interés de 3% mensual, con lo que se obtiene un promedio de 2 250 pesos mensuales que se depositan en una cuenta bancaria del fondo comunitario de la organización.

4.3 Asociación de Empresarias Mexicanas, AC

La Asociación de Empresarias Mexicanas, AC (ADEM)⁶ es una institución sin fines de lucro formada por empresarias veracruzanas; es la filial mexicana del Women's World Banking (wwb), fundada en 1991 para apoyar a las mujeres que se inician en pequeños negocios y que no tienen acceso a los servicios tradicionales de capacitación y de financiamiento.

Su objeto social es apoyar la participación económica de la mujer; capacitarla para que lleve a cabo actividades empresariales; apoyarla en las gestiones de crédito e intermediar en este proceso para facilitar la capitalización de las microempresas administradas por mujeres, y recibir apoyos financieros de instituciones nacionales e internacionales.

⁶ Cecilia Mijares, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo Finanzas y productividad popular, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995, pp. 98-100; y Prodesarrollo, *op. cit.*

Los servicios que ofrece son: intermediación entre las instituciones de fomento y las mujeres empresarias, promoción de cursos que enfocan la capacitación empresarial, fomento del ahorro, y servicios de asesoría en la administración de pequeños negocios.

La asociación está formada por un consejo directivo (compuesto por mujeres empresarias de la localidad), un comité técnico de crédito, la dirección ejecutiva, un grupo de asesores (en aspectos jurídicos, contables y para asuntos de informática), una ejecutiva de crédito (para lo relacionado con préstamos, recuperación y proyectos) y la ejecutiva administrativa (que se encarga de la contabilidad, la tesorería y las finanzas).

Ofrece los servicios de fomento del ahorro (donde se procuran aspectos como seguridad, liquidez y rendimiento) y otorgamiento de crédito (sujeto a tasas de interés reales y positivas).

Los programas de capacitación que imparten permiten: reconocer las responsabilidades de las empresarias en el manejo y conocimiento de los controles administrativos básicos; aumentar las habilidades microempresariales mediante el entendimiento de los factores que afectan sus empresas, y mejorar las técnicas y estrategias de ventas para incrementar la viabilidad de sus negocios. El programa básico de capacitación comprende: motivación y relaciones humanas; análisis de mercado y el entorno económico; aspectos básicos de administración para negocios pequeños (ventas, calidad en el servicio, conocimiento del personal y la clientela).

La operación de la ADEM se financia principalmente con las donaciones de personas físicas o morales, el rendimiento sobre la inversión de los fondos patrimonio de la institución, el diferencial entre las tasas por la actividad de intermediación financiera, los recursos de fondos para el otorgamiento de créditos a la microempresa y la recuperación de los costos de los servicios de asesorías y cursos de capacitación, la realización de actos para la procuración de fondos y reuniones culturales o recreativas. Además, recibe fondos del Banco Mundial de la Mujer y de la Fundación Miguel Alemán, y un crédito revolvente con la Nafin.

El periodo para los créditos varía de acuerdo con las necesidades de las afiliadas. El crédito a corto plazo es de 1 000 a 3 000 pesos, con un plazo de uno a tres meses; el de capital de trabajo, de 1 000 a 10 000 pesos, en un plazo de tres meses a un año, y el

crédito para la inversión en activos tiene un rango de 15 000 a 50 000 pesos, con un plazo de uno a tres años.

El acuerdo con la Nafin especifica que: *i)* el comité técnico de la ADEM fija el margen de intermediación según la condición de la cartera y autoriza el crédito de liquidez; *ii)* con el propósito de capitalizar al Fifomicromex, la ADEM se comprometió a cubrir el monto mínimo del patrimonio no afectable y la Nafin aceptó aportar dos pesos por cada peso que aportara la ADEM; *iii)* se debían instrumentar mecanismos que permitieran incrementar la revolvencia; *iv)* se cancelarían los cargos improcedentes de la cartera una vez que se agotarán los recursos legales, y *v)* se quitarían los intereses moratorios y la negociación de cargos por la cobranza.

En lo relacionado con el ahorro popular hay cinco aspectos de interés: *i)* el fortalecimiento de las instituciones que se adapten al tipo de servicio que requiere la persona que actualmente ahorra en el sector informal; *ii)* la reducción de trámites; *iii)* apertura con menores montos mínimos; *iv)* mayor cercanía de las sucursales al lugar de trabajo o de residencia del ahorrador; y *v)* generación de mayor seguridad y confianza.

Esto obliga a que las instituciones sean más ágiles y accesibles desde el punto de vista de la prestación de los servicios y capaces de brindar más confianza a su clientela; que fortalezcan sus sistemas de crédito y ahorro para incrementar su participación en la actividad económica; que cambien la percepción equivocada de que la microempresaria constituye un grupo de alto riesgo; que mejoren la reglamentación sobre garantías crediticias para simplificar los requisitos, y que procuren que la asignación de recursos para la microempresa sea prioritaria en la política económica.

Hasta 1997 la ADEM había otorgado 766 créditos por un monto total de 5.6 millones de pesos, los cuales habían beneficiado a alrededor de 1 500 familias y promovido el ahorro por medio de la Caja Popular que contaba con 351 socias y un fondo de 145 200 pesos.

En los servicios de capacitación se atendió a 650 microempresarias mediante el programa Administración y Control de Pequeños Negocios en los módulos de contabilidad básica, costos y precios, mercadotecnia, liderazgo, autovaloración y manejo del tiempo.

4.4 Asociación Programa Compartamos, IAP

En 1985 se funda la Asociación Programa Compartamos, IAP,⁷ y en enero de 1991 se institucionaliza como un ente jurídico, una de las instituciones microfinancieras más grandes de América Latina, la "que reconociendo la dignidad de la persona, promueve la autosuficiencia de quienes viven en condiciones de pobreza a través de la generación de oportunidades de desarrollo económico y cultural".

La institución cuenta con un comité de directores (que supervisa el trabajo de la alta gerencia) y comités consultivos externos formados por personas de reconocido prestigio, quienes otorgan visión y dirección estratégica a la institución.

A la fecha, desarrolla cuatro programas de asistencia o promocionales en la sociedad civil: Programa de alimentos, Un kilo de ayuda, el Proyecto integral Mazahua y el de Generadoras de Ingresos, el programa principal de esta asociación a partir de 1993, el cual promueve y fortalece la participación de la mujer para que asuma un papel decisivo en su desarrollo económico y en el de sus comunidades.

Este último opera con el concepto de GS de mujeres, las cuales forman asociaciones comunales de 20 a 35 mujeres de escasos recursos, quienes reciben financiamiento y soporte para desarrollar microempresas y aumentar su ahorro familiar.

Los préstamos van desde 500 hasta 6 000 pesos por cliente, con una tasa de interés de 5% mensual y están condicionados al ahorro: entre mayor sea éste, más alto será el préstamo en el próximo ciclo. El producto está diseñado para que los clientes paguen una cantidad semanal determinada durante las 16 semanas que duran los créditos.

Para el otorgamiento del crédito no se requiere contar con una garantía, pues Compartamos basa su metodología en la "garantía solidaria", en la cual las clientes se comprometen a responder tanto moral como económicamente con el programa y con las otras socias de su grupo en caso de necesidad.

⁷ A partir del grupo Gente Nueva, que operaba desde 1982. Prodesarrollo, *op. cit.*; Javier Fernández Cueto González de Cosío, *Las microfinanzas como oportunidad para el desarrollo de la microempresa*, tesina de licenciatura, México, Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1999; y Jennifer McDonald, "Compartamos, México", *The MicroBanking Bulletin*, Calmeadow, núm. 3, julio de 1999, pp. 13-16.

El programa se propone: *i)* reducir la pobreza y elevar el ingreso familiar; *ii)* crear empleos para mujeres y hombres; *iii)* capacitar; *iv)* estimular actividades económicas y productivas; *v)* estimular el ahorro; *vi)* dar oportunidades, y *vii)* dar acceso a los servicios financieros.

Los préstamos son en promedio de 650 pesos y se usan en actividades como el comercio de cosméticos, ropa, costura, dulces y flores, la producción y venta de alimentos, artesanías y manualidades, así como la producción agropecuaria.

En 1995 la actividad microfinanciera se separó contable y organizacionalmente de las otras actividades de Gente Nueva. En 1998 contaba con 43 401 deudores activos⁸ en 17 oficinas en toda la República Mexicana, en las cuales laboraban 219 personas, lo cual es reflejo de un gran dinamismo, como se aprecia en el cuadro 9.

Cuadro 9
Crecimiento de Compartamos, 1995-1998

Año	Total de créditos		Deudores activos	
	Monto	Crecimiento (%)	Número	Crecimiento (%)
1995	552 008	n.d.	17 500	n.d.
1996	1 457 679	164	26 716	53
1997	2 146 764	47	32 254	21
1998	2 879 518	34	43 401	36

n.d. No determinado.

Fuente: Jennifer McDonald, "Compartamos, México", *The Microbanking Bulletin*, Caimán, vol. 7, julio de 1999, p. 11.

Desde 1997 alcanzó la completa autosuficiencia financiera debido a su política de tasas de interés (a un nivel suficiente para cubrir sus costos), al logro de índices de recuperación de préstamos superiores a 98%, al aumento de su escala de operaciones y a su capacidad innovadora (aunque aún reciben recursos del CGAR, el Banco Interamericano de Desarrollo, Fomento Social Banamex, el Nacional Monte

⁸ Agrupados en más de 1 300 cs.

de Piedad, el Grupo Cemex, el Grupo Pulsar y el gobierno del estado de Oaxaca).

Asimismo, el programa ha recibido capacitación del World Share (San Diego, Cal.), Grameen Bank (Dhaka, Bangladesh), Finca (El Salvador), el Banco Interamericano de Desarrollo, el Institute of Canadian Bankers, The Economics Institute (Boulder, Col.) y el Harvard Institute for International Development.

Su última innovación es una tecnología de procesamiento del crédito para aumentar la productividad, aunque al momento del informe aún no influía en el desempeño de la institución. Este proyecto es relevante porque los costos administrativos son aún muy altos, cerca del doble del promedio de otros programas similares en América Latina, principalmente en relación con su cartera de créditos, pero el costo por cliente es casi la mitad del promedio de aquéllos.

Se prevé que en 1999 Compartamos se convertirá en una institución financiera regulada, lo que le permitirá tener acceso a fondos en el mercado interbancario y emitir papel comercial.

En opinión de Javier Fernández Cueto:

Generadoras de ingresos en un programa innovador que ha encontrado respuestas que se adaptan genuinamente a las realidades locales y que sirven como modelo de la región y de todo el país, ofreciendo un mecanismo financiero que hace más fácil la obtención de crédito a quienes hasta ahora tienen acceso limitado.

Ofrece sus servicios a aquellas mujeres que han sido marginadas de las fuentes formales de financiamiento ya que viven en condiciones de pobreza. Estos servicios son ofrecidos por medio de la creación de oportunidades para el desarrollo económico, social y cultural. Actualmente, el programa ofrece sus servicios a mujeres ya que representan un papel decisivo en el desarrollo económico y social a través de su participación y contribución en la economía, sobre todo en el desarrollo de los recursos humanos y la pequeña empresa.⁹

⁹ Javier Fernández Cueto González de Cosío, *op. cit.*, p. 32.

4.5 Centro de Apoyo al Microempresario, IAF

El Centro de Apoyo al Microempresario, IAF (CAME),¹⁰ es una ONG que está constituida legalmente como institución de asistencia privada (IAP) que opera en los barrios bajos del municipio de Valle de Chalco Solidaridad y en algunas zonas de los municipios aledaños a Chalco e Ixtapaluca. Su capital inicial provino de donativos de diversas entidades, entre ellas el Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad (Fonaes), la Fundación los Emprendedores y Secours Catholique.

La filosofía de trabajo gira en torno a tres ejes básicos: ahorro, crédito y actividades productivas por medio de los grupos generadores de ingresos (GGI) que surgieron en agosto de 1993.¹¹ El CAME no tiene autorización para captar ahorro sino que éste es "captado" por los GGI como aportaciones al capital de la entidad.

Estos grupos se forman en principio a raíz de la promoción del CAME, pero la selección de sus integrantes la llevan a cabo los mismos socios. En diciembre de 1997 estaban formados por un promedio de 23 socios, con un mínimo de 13 y un máximo de 43.

El fondeo del CAME se paga en dos parcialidades iguales que incluyen el correspondiente interés y el IVA. Estos pagos se efectúan en las semanas 8 y 16 (aunque los socios realizan abonos semanales al grupo). La tasa de interés desde febrero de 1996 es de 6.5% mensual sobre saldos insolutos. El primer préstamo que recibe un socio es de 400 pesos, para lo que necesita tener un ahorro acumulado mínimo de 40 pesos. El monto de los préstamos subsiguientes está determinado en una "escalera de crédito", donde se estipula la base de ahorro necesario para cada préstamo, la cual guarda una proporción creciente al monto solicitado, de tal manera que el préstamo superior (7 500 pesos) requiere de un ahorro acumulado de 3 502.50 pesos (46.7 por ciento).

A diferencia de otros programas que solamente trabajan con mujeres, los miembros de los GGI son tanto hombres como mujeres, aunque estas últimas representan 86% de los acreditados. La mayoría se dedica al comercio (entre 85 y 90 por ciento), algunos a la

¹⁰ Regina Joy Bracho Roberts y Raúl Escalante Díaz Ceballos, *Solvencia y sustentabilidad en entidades financieras cooperativas: un estudio de caso*, IFAE, IDAM, 1998; Pymesarrollo, *op. cit.*; así como en información proporcionada por el CAME en mayo de 1998.

¹¹ En diciembre de 1997 había 138 grupos activos, con 3 182 acreditados.

provisión de servicios y otros a la producción. Entre los negocios que establecen se encuentran: venta de artículos para el hogar entre conocidos, venta en la calle de tortillas, tamales, gelatinas y otros comestibles, puestos en mercados, puestos de comida, misceláneas, salones de belleza, reparación de artículos eléctricos y bicicletas, etcétera. La gran mayoría de estos negocios o actividades son "informales", lo cual constituye otro impedimento para tener acceso a créditos de entidades financieras formales.

El CAME utiliza la metodología de la Finca¹² con dos modificaciones clave. Primero, concentra sus recursos y el personal en un área geográfica bien definida, con lo que evita muchos de los costos de transacción¹³ que implican las operaciones de mayor envergadura que lleva a cabo la Finca. En segundo lugar, en vez de "graduar"¹⁴ a los miembros de un GGI, en cuanto acumulan un equivalente a 1 650 pesos (195 dólares) en activos, el CAME intenta agruparlos como miembros de una unión de crédito y ahorro.

De esta forma, los participantes se gradúan a una fuente de servicios de crédito y ahorro del sector formal y, al mismo tiempo, las economías de escala derivadas de agrupar a los miembros exitosos del GGI no sólo permitirán la autosuficiencia financiera de la unión de crédito y ahorro sino el pago de la asistencia técnica, así como una generosa tasa de rendimiento sobre los ahorros de los miembros.¹⁵

En abril de 1998, el CAME tenía casi 200 GGI, con 3 936 miembros activos (8 864 en el transcurso de la vida del programa), los cuales habían acumulado un ahorro total de 4 217 275 pesos. La tasa de interés mensual sobre saldos insolutos era de 6.5%, y de 8.5% la de

¹² Véase *infra* y Carola Conde Bonfil, "ONG y combate a la pobreza. Proyectos microfinancieros internacionales para pobres", Zinacantan, El Colegio Mexiquense, AC, Programa Interdisciplinario de Estudios del Tercer Sector, Documento de investigación, núm. 1, 1999.

¹³ Gastos en transporte aéreo y terrestre, hoteles para el personal, teléfono y franqueo postal, entre otros.

¹⁴ Algunos proyectos que trabajan con pobres obligan a sus miembros a retirarse del grupo en cuanto ahorran una cierta cantidad. La justificación de esta medida reside en que una vez alcanzado el monto establecido se espera que pueden convertirse en clientes de instituciones formales y con esto se permite el acceso a servicios financieros a nuevos "clientes".

¹⁵ Catherine Mansell Carstens, *Las finanzas populares en México. El redescubrimiento de un sistema financiero olvidado*, México: CEMEA, Editorial Milenio, IDAM, 1995, p. 188.

ahorro, ya que los GGI administran sus fondos para que sus miembros por lo general tengan tasas de rendimiento superiores a las pagadas al CAME. Desde diciembre de 1994 esta ONG alcanzó 100% de cumplimiento en la recuperación de préstamos.

Además, el CAME ofrece a sus socios capacitación participativa por medio de la enseñanza del manejo de los grupos y cuentas, así como de la propia metodología.

4.6 Comité Promotor de Inversiones para el Desarrollo Rural, AC

El Comité Promotor de Inversiones para el Desarrollo Rural, AC (Copider)¹⁶ se fundó en 1977 para desarrollar múltiples actividades, como son encuentros, seminarios, investigaciones, publicaciones, etcétera, relacionados con el sector rural. En 1982 se inició el programa Crédito a la Palabra Campesina y se vinculó con otras organizaciones no lucrativas que trabajan en el sector rural para formar el grupo Anadeges, el cual está formado por más de 20 organizaciones civiles autónomas cuyo propósito es apoyar a campesinos e indígenas mexicanos para mejorar sus condiciones de vida.

Las fuentes de recursos para los créditos que otorga provienen de: *i)* el fondo revolvente propio del Copider (integrado por aportaciones de fundaciones, agencias de cooperación y dependencias nacionales e internacionales);¹⁷ *ii)* fondos bancarios canalizados por medio del Copider, y *iii)* acceso directo a créditos bancarios con garantías complementarias o sin ellas.

El Copider ofrece varias modalidades de créditos:

Crédito a la palabra. Apoya pequeños proyectos productivos de campesinos o indígenas con financiamientos de entre 500 y 25 000 pesos, mismos que se otorgan a un grupo con un proyecto viable. El crédito se debe rembolsar en un plazo máximo de 12 meses.

Apoyo para créditos bancarios. Presenta ante una institución bancaria la propuesta de crédito de alguna organización con la que el Copider ha trabajado satisfactoriamente, a fin de que el banco pueda otorgar de manera directa un crédito mayor. Si algún grupo

¹⁶ *Loc. cit.*

¹⁷ Fundación Interamericana, Fundación Ford (EU), WOTB (Holanda), Misereor y GATE (Alemania), San Nicolás y Cáritas (Suecia) y otros.

no puede proporcionar al banco todas las garantías que éste solicite, se cuenta con un Fideicomiso de Garantías Complementarias.

Crédito institucional con intermediación. El Copider firmó con los FIRA-Banco de México un convenio de colaboración por el que queda reconocido como agente Procrea¹⁸ con capacidad de recibir recursos de los FIRA por medio de un banco de primer piso, a fin de canalizarlos como crédito directo.

Crédito para el maíz. Se otorga para adquirir insumos, contratar maquilas o efectuar pagos en efectivo en regiones de temporal con potencialidad productiva, pero que actualmente tienen bajos rendimientos o altos costos. Los montos para maíz se calculan entre 1 300 y 1 600 pesos por hectárea de cada integrante de la organización. No hay límite para el número de integrantes de cada grupo y, por tanto, para el número de hectáreas a financiar, puesto que no se financia a productores individuales ni a agricultores comerciales con grandes extensiones de tierra. Todo financiamiento para este rubro se realiza con recursos bancarios por medio del Copider.

4.7 Construyamos, IAP

Construyamos¹⁹ surge en mayo de 1997 con el objeto de promover la creación de organismos financieros comunitarios (OFC), los cuales constituyen un modelo de servicios que permite a las mujeres de escasos recursos en comunidades populares urbanas y rurales establecer sus propias asociaciones de crédito, ahorro, inversión y desarrollo microempresarial.

Por medio de los OFC se busca crear, fortalecer y estabilizar tanto a las microempresas de las socias como a los empleos e ingresos que éstas generan por medio del seguimiento y la asesoría constantes por parte del equipo promotor, así como convertir a cada OFC en una empresa colectiva próspera que da utilidades a sus socias y que crea reservas para satisfacer sus diversas necesidades.

Construyamos, IAP, concentra sus esfuerzos en las zonas más afectadas del país, que incluyen colonias populares del Distrito Federal, Chiapas y otros estados de la República gracias a los recursos

¹⁸ Programa de crédito por administración.

¹⁹ *Loc. cit.*

provenientes de las fundaciones Ford, Demos y Levy Strauss, así como del Consejo Británico y Servicios de Apoyo Local al Desarrollo de Base en México, AC (Saldebas).

4.8 Desarrollo Sustentable para la Mujer y la Niñez, AC

Impulsado por Desarrollo Sustentable para la Mujer y la Niñez, AC (Desmuni), el proyecto Unidades de Producción y Ahorro²⁰ se dirigió a apoyar a las mujeres de seis campamentos de refugiados asentados en el estado de Chiapas (cuatro de la Zona Comalapa y dos de la Zona Margaritas) que pertenecen a diferentes etnias.²¹

El reto de este proyecto fue cómo producir para lograr cierto grado de autosuficiencia y bienestar en las condiciones de desventaja propias del refugio, como falta de tierra y limitados recursos materiales, financieros y técnicos.

La propuesta de las Unidades de Producción y Ahorro (UPA) se basa en la idea de integrar una visión de la economía que ponga en el centro la participación de la mujer y apoye su bienestar y los procesos de desarrollo de sus comunidades. Además, se propuso trabajar con una metodología en la que se tome en cuenta los intereses de las mujeres para, en el proceso, fortalecer su autonomía y su participación crítica en el proyecto.

Las UPA integran tres elementos: la educación grupal para el ahorro y el consumo, el fondo especial revolvente (FER) y la capacitación técnica agropecuaria, continua y con enfoque de género, para el mejoramiento de la producción de traspatio.

La idea principal fue organizar a grupos de mujeres en torno al eje del ahorro grupal, específicamente con la forma de caja de ahorro. Ésta sirve a las mujeres para que de manera colectiva incrementen un fondo que a mediano plazo les permita tener un recurso propio al cual acudir en caso de una emergencia, o bien para un préstamo financiero que tienda a fortalecer algún proyecto productivo familiar.

²⁰ Juan Pablo Tapia Cruz y Roberto Canales Bustamante, "Unidades de producción y ahorro con participación de las mujeres refugiadas. (Una propuesta para visibilizar el trabajo y fortalecer la autonomía económica de las mujeres). Informe final", s/l, s/f.

²¹ Kanjohales, chijs, jakaltecas y hablantes del castellano (ladinas).

La producción, y en específico la de traspatio, no es un fin en sí misma sino un medio para la capacitación técnica, en especial de las mujeres, y junto con los procesos grupales de ahorro, los talleres de capacitación se convierten en espacios de reflexión, en donde se pretende hacer visible el trabajo con el que las mujeres contribuyen a la economía, para así reforzar su autoestima y "empoderarlas" a base de descubrir sus capacidades. Asimismo, el trabajo en grupo con fines de ahorro y capacitación fueron requisito para recibir apoyo en forma de un FER, que fortaleció su proceso y sirvió para generar un proceso autogestivo y de mayor compromiso.

El FER se destina a fortalecer la producción de traspatio o solar, en el cual las mujeres cultivan hortalizas y crían gallinas, patos, guajolotes y cerdos, así como especies vegetales nativas (chipilín, yerbamora, blede).

Se busca un proceso gradual de fortalecimiento de la economía, el cual se refiere a la posibilidad de ir pasando de un nivel inferior de autosuficiencia a uno superior, de manera firme y segura. Así, el primer nivel de producción implica un nivel mínimo de autosuficiencia (los grupos comunitarios producen lo que consumen); el segundo es el de ahorro (base para iniciar un proyecto productivo con tendencia a lograr excedentes) y el tercero es la comercialización (cuando por abundancia de recursos o por adecuada tecnología se tienen excedentes que pueden canalizarse al mercado).

Las metas del proyecto fueron: *i)* que las mujeres adquirieran una visión integral de su economía; *ii)* que aprendieran la mecánica básica del ahorro grupal; *iii)* que establecieran normas claras para el funcionamiento del grupo; *iv)* que se capacitaran en las técnicas agropecuarias; *v)* que adquirieran nuevos saberes; *vi)* que manejaran adecuadamente el FER y lo recuperaran, y *vii)* que fortalecieran su economía y adquirieran autonomía sobre sus recursos.

Los participantes del proyecto fueron tres: *i)* los grupos comunitarios de mujeres (quienes deben tener el papel protagónico del proceso); *ii)* las promotoras de ahorro (los agentes que capacitaron intensivamente para dar seguimiento y acompañar los procesos grupales), y *iii)* la asesoría técnica especializada (el equipo interdisciplinario que instrumentó el proyecto y acompañó los procesos de capacitación y asesoría para los grupos, en lo técnico y en lo metodológico).

El proceso general consta de diez etapas: 1) promoción del proyecto; 2) selección de comunidades; 3) introducción a las comunidades (presentación de propuestas); 4) formación de grupos para talleres y de ahorro y producción; 5) inicio del proceso de ahorro y elaboración de reglamentos; 6) definición de proyectos de traspasío; 7) capacitación técnica agropecuaria para traspasío; 8) manejo del FER; 9) encuentros e intercambios de los grupos, y 10) evaluación.

En 1997 participaron en este proyecto 276 mujeres que ahorraron 12 921 pesos durante 16 semanas en promedio y adquirieron en común 59 bultos de alimentos. De los recursos ahorrados se otorgaron 2 préstamos productivos, 6 de emergencia y 55 normales, como se detalla en el cuadro 10.

El proyecto prevé una nueva etapa en la que se darán los primeros pasos para la estructurar y consolidar una organización de segundo nivel de los grupos de ahorro de mujeres. Ésta, que se llamará Red de Grupos de Ahorro de Mujeres (RGAM), tenderá a ser un puente de intercambio y coordinación de los grupos mediante una estructura flexible que permita el trabajo local de cada grupo y la coordinación en algunas acciones de beneficio mutuo con el fin de garantizar un seguimiento y acompañamiento mínimos para fortalecer los procesos grupales.

En torno a la RGAM se podrá construir un sistema de compras en común (abasto), que en un mediano plazo pueda perfilarse como un sistema alternativo, controlado y manejado por las propias refugiadas, para sustituir, en una fase más avanzada de la integración, al sistema de seguridad alimentaria de COMAR.

En esta fase también será importante mantener la capacitación técnica para consolidar la reactivación de los traspasíos a fin de reforzar en cierto grado la autosuficiencia alimentaria. Finalmente, debe considerarse como otro eje importante iniciar de manera formal y con carácter piloto el proyecto de las UPA para los grupos de hombres en los campamentos donde ya funcionan los grupos con mujeres.

Cuadro 10
Resultados del proyecto de UPA con mujeres refugiadas,
Comitán de Domínguez, Chiapas, 1997

Comunidades y tipo de ahorro	Mujeres	Semanas de ahorro ¹	Importe total (pesos)	Compras en común (bultos)	Préstamos
Total	276	16	12,921	59	2 productivos, 6 de emergencia y 55 normales
Nuevo Huevo Esperanza	21	20	1,890	11	1 productivo, 2 de emergencia y 5 normales
La Soberbia	27	20	2,350	8	8 normales
Comunidad organizada para el futuro	39	20	3,780	24	10 normales 1 productivo
La Flor de la Gloria	15	15	700	2	
Vida					
Buenas Vistas	15	18	318	3	
Nuevo Amanecer	20	18	710	2	
La Esperanza					
Buena Mañana	16	17	300	1	3 normales
La Estrella del Ahorro					
Sumergente el Mango					
Mujeres del Nuevo Amanecer	14	20	1,400	3	2 de emergencia y 6 normales
Mujeres Ritas					
Nueva Libertad	15	9	370	1	
Porvenir ¹					
Ritas Maya Iximilme	20	17	307	3	3 de emergencia
Mujeres Compromiso	19	12	448	3	4 normales
Mujeres Tidal	13	8	248		
Otros					
San Lorenzo	16				
Francisca I. Madero	26				

¹ El total de semanas de ahorro es el promedio del total de grupos.
Fuente: Memoria del Taller "La mujer refugiada y su participación en la economía y el ahorro", Comitán de Domínguez, Chiapas, 16-17 de octubre de 1997, 87.

4.9 Federación Estatal de Sociedades de Solidaridad Social "Cobanaras"

La Federación Estatal de Sociedades de Solidaridad Social "Cobanaras" (FESSSC)²² es una organización integrada exclusivamente por mujeres que se constituyó el 8 de marzo de 1994 a partir de un convenio entre tres sociedades de solidaridad social (SSS) de Sonora: la "Teresa Urrea", ubicada en Cajeme; la "Susana Sawyer", en Álamos, y la "Jamuchin", en Etchojoa. En 1996 se agregaron tres SSS: AMAS de Etchojoa, Mujeres Unidas de Guaymas-Empalme y la Unidad Agrícola e Industrial de la Mujer (UAIM) Mayoajusalit.

De las integrantes de la FESSSC 63% son mujeres de clase baja y media de zonas rurales (de las cuales 10.8% son indígenas) y 37% urbano-populares marginadas. En 1998 contaba con 1 137 socias en los diferentes programas de las SSS y, además, la FESSSC apoya a otros grupos con capacitación y asesoría.

Según Cardero,²³ los objetivos de la FESSSC son: *i)* lograr que las mujeres mejoren sus condiciones de vida, por medio de su participación activa en la aportación de ideas, trabajo y recursos; *ii)* lograr la organización de sus miembros para trabajar colectivamente en la producción, la industrialización y la comercialización de bienes y servicios; *iii)* impulsar el ahorro y préstamo de las socias; *iv)* obtener y distribuir toda clase de bienes y servicios, para satisfacer necesidades de consumo de las socias, de sus respectivas familias y de la comunidad; *v)* impulsar la ayuda mutua y buscar los servicios y apoyos externos que se requieren, y *vi)* lograr la educación de las socias y de sus familias en la práctica de la cooperación y la solidaridad.

La FESSSC desarrolla tres programas: *i)* Caja de ahorro y préstamo "Cobanaras", *ii)* empresas sociales, y *iii)* bienestar social.

Las cajas de ahorro y préstamo (CAP) sirven para generar el ahorro y el préstamo, financiar la inversión productiva (microempresas) y formar un fondo interno de préstamos. Median-

²² Forma parte de la Red Nacional de Mujeres que promueve la Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas (UNORCA).

²³ Esta sección es un resumen en extenso de María Elena Cardero, *Instituciones de microfinanciamiento para las mujeres pobres en México. Tres estudios de caso*, México, Consejo Nacional de Población, Progreso, Programa Nacional de la Mujer, 1998.

te la práctica del ahorro y del préstamo se constituye un fondo de capital social del grupo que, a su vez, tiene la función de servir como base para apalancar proyectos productivos que las mujeres trabajarán.

Para la FESSSC el ahorro es el punto de partida y, al mismo tiempo, la columna vertebral del financiamiento de los proyectos productivos y de servicios, por lo que el de las CAP se puede definir como un modelo de ahorro y préstamo con producción. La FESSSC tiene como organismo básico al Grupo de Mujeres (GM) o grupo de trabajo, que aglutina de 15 a 50 socias, que se reúne semanal o quincenalmente para definir, formular y desarrollar proyectos que generen ingresos y/o empleos. El siguiente nivel organizativo es la sociedad de solidaridad social (SSS), la cual está constituida por varios GM.

La operación de las CAP se inicia con la promoción del grupo²⁴ y se caracteriza por: *i)* las CAP se organizan de acuerdo con los principios del cooperativismo universal;²⁵ *ii)* la organización interna es vertical y horizontal;²⁶ *iii)* el ahorro lo administra el grupo;²⁷ *iv)* las tasas de interés que perciben las socias las definen las propias integrantes de los GM;²⁸ *v)* existen tres circuitos de préstamos;²⁹ *vi)* los

²⁴ La mayoría de las veces las CAP se integran a partir del interés de un GM que solicita constituirse como grupo de ahorro y préstamo; en otras, la promotora organiza a las que formarán el grupo de una CAP.

²⁵ Es decir, a) puerta abierta, adhesión voluntaria y sin discriminación racial, política o religiosa; b) un voto, una voz; c) interés limitado al capital; d) reparto de los excedentes, de haberlos, según sea la participación de cada socia y deben distribuirse de manera que ninguna gane a costa de otra; e) educación cooperativa, y f) cooperación entre hermanas.

²⁶ La primera modalidad consiste en la toma de decisiones de arriba hacia abajo y viceversa, y está definida por los componentes socia-grupo-SSS-federación. La organización también es horizontal, porque las socias, por medio de sus grupos, mantienen relaciones y contactos con otros GM.

²⁷ El grupo acuerda el uso y destino del dinero y determina cuánto deposita en la SSS, cuidando que dicho depósito no sea menor a 20% del valor del último préstamo que le hizo la SSS. Ésta paga 1.5% mensual por dichos ahorros aun cuando en ocasiones esta tasa baja a 1% o sube a 2%.

²⁸ Ya sea por los préstamos que se hacen entre ellas de su fondo interno, o de sus ahorros cuando éstos no se depositan en la SSS. Oscilan entre 0 y 5 por ciento mensual. El primer caso ocurre cuando las socias deciden prestarse esos fondos para instalar un negocio conjunto pero renuncian a los rendimientos del ahorro.

²⁹ a) Los préstamos que realizan los GM a las socias, en los que la plenaria del grupo decide a qué socia se le hará el préstamo, el monto y los plazos de pago (que pueden variar de 4 a 6 meses y en ocasiones hasta un año); b) los préstamos que otorgan las SSS a los GM; c) los préstamos que la federación realiza a las SSS que, a su vez, se destinan a los GM o se quedan en las SSS.

intereses que pagan las sss integran un fondo revólvente¹⁰ a partir del cual la federación hace nuevos préstamos a esa misma sss o a otra; *vii*) los préstamos se otorgan sólo a socias (GM o sss)¹¹ mediante la firma de un convenio (que puede incluir avales si se considera pertinente) y los pagarés a que dé lugar; *viii*) existen básicamente cuatro tipos de préstamos,¹² y *ix*) todos los grupos deben cumplir con cuatro prácticas administrativas.¹³

Como se puede apreciar en el cuadro 11, el volumen ahorrado y prestado ha crecido a pesar de la drástica disminución de socias ocurrida en 1996.

Cuadro 11
Crédito y ahorro en la FESSC, 1992-1996

Año	Socias	Grupos	Préstamos	Ahorros
1992	301	14	n.d.	19,040
1993	521	20	383,910	39,310
1994	834	30	602,272	112,315
1995	1,014	35	660,334	200,552
1996	841	35	855,857	207,192

n.d. No determinado.

Fuente: María Elena Cardero, *Instituciones de microfinanciamiento para las mujeres pobres en México. Tres estudios de caso*. México, Consejo Nacional de Población, Progreso, Programa Nacional de la Mujer, 1998, p. 99.

¹⁰ Las sss cobran 5% mensual a los cas y la federación cobra 1.5% mensual a las sss sobre los recursos que la misma federación recibe como donativos que, a su vez, asigna a las sss, sin que éstas tengan que reintegrar el capital, pues sólo pagan 1.5% de intereses mensuales sobre el monto total del préstamo. Los préstamos que se realizan sobre el fondo revólvente sí deben reintegrarse a la federación y el interés que se cobra también es de 1.5%. Se sanciona, además, la morosidad en los pagos con 1.5% mensual respecto al abono.

¹¹ Que hayan ahorrado 20% de la cantidad solicitada en préstamo.

¹² a) Individuales, para las necesidades de consumo de las socias y/o de sus respectivas familias (compra de muebles o enseres domésticos) o sufragar gastos ocasionales (fiestas de cumpleaños, onomásticos, bodas, enfermedades, compra de mercancía para su venta, etcétera); b) destinados a financiar proyectos de servicios o de salud (ayuda a niños escolares de bajos recursos o los niños de la calle, programas de atención a la salud de las personas pertenecientes a los sectores sociales empobrecidos, etcétera); c) créditos para la vivienda (construcción, ampliación o remodelación), y d) para proyectos productivos. El monto de los préstamos está definido en niveles, de acuerdo con el tiempo que llevan las usuarias y los proyectos que se vayan a financiar.

¹³ a) Contar con un reglamento para operar la caja de ahorro; b) reunirse semanalmente para realizar la colecta de ahorro y de los abonos a préstamos, la redacción de las actas de las reuniones, y el corte de caja; c) realizar en cada ciclo de trabajo (de cuatro a seis meses) cortes periódicos de la caja general y balance, y d) insistir en el grupo sobre la necesidad de capitalizarse por medio del ahorro y de proyectos propios.

No obstante esa dinámica, los recursos provenientes de la recuperación de los créditos aún representan una proporción pequeña (menos de una sexta parte del total) y los del ahorro se invierten en valores a partir de 1996 (7.3% del total de activos y 1.1% del total de ingresos), por lo que todavía se depende de las donaciones para su funcionamiento, como se muestra en el cuadro 12.

Cuadro 12
Estructura de los ingresos de la FESSC, 1995-1996

Tipo de ingreso	1995		1996	
	Pesos	%	Pesos	%
Total	221,249	100.0	319,984	100.0
Ingreso por crédito	32,877	14.9	50,491	15.8
Inversiones	0	0.0	3,663	1.1
Donaciones	188,372	85.1	265,830	83.1

Fuente: María Elena Cardero, *Instituciones de microfinanciamiento para las mujeres pobres en México. Tres estudios de caso*. México, Consejo Nacional de Población, Progreso, Programa Nacional de la Mujer, 1998, p. 112.

La educación desempeña un papel muy importante en el proyecto de las CAP, en virtud de que la capacitación está presente desde que se promueve su formación hasta su constitución formal y se imparte en todos los niveles (GM, sss y federación). Las labores educativas tienen como objeto principal atender a las mujeres socias para que sean capaces de conocer y comprender todos los programas de la federación, desarrollar aptitudes técnicas, fomentar su participación social, aumentar su autoestima y lograr una mayor participación en los diferentes niveles de la estructura organizativa de la FESSC, que a su vez les permita emprender proyectos productivos y de servicios.

El ahorro de las mujeres constituye la primera fuente de financiamiento de posibles proyectos productivos, los cuales generalmente son de tres tipos: a) microempresas, que tienen como finalidad producir bienes manufactureros (tortillerías y productos agrícolas en conserva) y servicios (renta de lavadoras ambulantes, preparación de alimentos, alquiler de bicicletas y fotocopiado); b) empresas comercializadoras, cuyo objetivo es colocar en el mercado todo tipo de productos y hacer compras de abasto para las socias y sus proyectos, y c) empresas agropecuarias, que buscan desarrollar

unidades productivas ligadas a las ramas agrícolas y ganaderas (cría de aves y de ganado de traspatio, engorda de ganado en hatos, siembra de ajonjolí, etcétera). De 1995 a 1998 se crearon 49 microempresas y se generaron 223 empleos.

La fortaleza del programa radica en que "Cobanaras" se integra por una serie de organizaciones surgidas desde la base y cuyas participantes tienen antecedentes de trabajo social comunitario (centros de salud, promotoras sociales) o de agrupaciones productivas (UAIM). Es un proyecto social que no depende, para su existencia, de algún pequeño grupo de dirigentes o de las motivaciones de una ONG externa, sino que constituye una organización de las mujeres del sur de Sonora.

Su debilidad radica en que el surgimiento popular y espontáneo de las SSS, UAIM y su federación, no ha favorecido la obtención de recursos externos y se ha dependido en exceso de una sola fuente externa de recursos (la Inter-American Foundation, IAF). La federación también ha recibido donativos del Programa Solidaridad y en gran medida ésta fue una de las causas que impulsó la integración de la FESSC, ya que muchas instituciones donantes tienen como norma que los donativos se destinen a una sola organización regional, lo que implicaba que las otras se quedarían desprotegidas.

La vinculación de muchos de los préstamos a actividades agrícolas aparentemente es una de las causas principales de que las SSS tengan dificultades para recuperar los recursos de los préstamos y mantener el circuito del ahorro. Además, el manejo del fondo interno del ahorro de los grupos de acuerdo con las normas que se establecen en cada una de las CAP debilita la capitalización de cada una de ellas y de las SSS en su conjunto.

4.10 Federación Mexicana de Asociaciones Privadas de Salud y Desarrollo Comunitario, AC

La Federación Mexicana de Asociaciones Privadas de Salud y Desarrollo Comunitario, AC (FEMAP),³⁴ es una asociación privada, no lu-

³⁴ Armando González, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación" celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo Finanzas y productividad popular, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1996, pp. 79-80.

crativa y de carácter civil, fundada en 1973. En 1996 contaba con 44 afiliados en varios estados de la República y 93 ciudades, así como con 10 500 voluntarios que trabajaban en comunidades rurales y urbanas (80% de su personal es voluntario).

El objetivo principal de la FEMAP es contribuir a elevar los niveles de bienestar de la población de escasos recursos por medio de la investigación, la educación, la prestación de servicios de salud materno-infantil, y la promoción del desarrollo económico.

El programa de desarrollo económico de la FEMAP nació en 1986 en Ciudad Juárez y tiene como objetivo apoyar a aquellas empresas que requieran de financiamiento, capacitación y asistencia técnica, por medio de un fideicomiso de la Nacional Financiera (90%) o con donativos de varias instituciones, como las fundaciones Levi Strauss y Meadows.

Los organismos de apoyo con que cuenta la FEMAP para este programa son los bancos comunitarios desde 1986 y, a partir de 1994, un proyecto binacional para apoyo a la microempresa (fondo de educación a comunidades regionales para apoyar al sector ladrillero de la zona norte de México) y el programa de capacitación y asistencia técnica (programa de mejoramiento de la vivienda).

Los bancos comunitarios (cinco en Chihuahua y cinco en Nuevo México y Texas) son agrupaciones del sector informal de la economía, constituidos por 50 familias que se reúnen con el fin de obtener financiamiento para pequeños negocios familiares. Su objetivo es fomentar el ahorro, generar autoempleo y fomentar el crecimiento de micronegocios.

El costo de financiamiento por acreditado es de 600 a 3 500 pesos, ya que varía mucho la mecánica, los datos de operación y el tiempo de financiamiento. En estos bancos la operación dura 27 meses (9 ciclos de 3 meses); empiezan con un financiamiento inicial por familia de 300 pesos que se va incrementando de acuerdo con su capacidad de ahorro.

Además, maneja un proyecto denominado *Semillas*, que ofrece financiamiento (de 100 a 1 000 dólares), capacitación y asistencia técnica a microempresarios (con apoyo de Nacional Financiera, el gobierno del estado de Chihuahua y de la Sociedad Mexicana de Capacitación y con recursos de compañías estadounidenses).

El fideicomiso con la Nafin los apoyó con una línea de crédito de 144 000 dólares, de la cual se recuperaron 119 000 dólares en un lapso de cinco años, en tanto que la cartera vencida alcanzó uno por ciento.

Hasta 1996 había financiado a 931 microempresas en Ciudad Juárez, Mexicali y Tijuana, de las cuales cerca de tres cuartas partes pertenecían al sector comercial y habían generado 3 538 empleos. El apoyo a las microempresas se otorga a las personas que se gradúan de los bancos comunitarios con créditos de 4 000 a 6 000 pesos a la tasa de interés de la Nafin.

El objetivo de los cursos de capacitación y asistencia técnica apoyados es darle a los pequeños negocios un poco más de estabilidad y que se facilite su crecimiento y desarrollo. De 1994 a 1996 se capacitó a más de 1 200 personas en cursos de ventas, producción, costos y principios de administración.

El fondo de la Nafin se solicitó a Solidaridad para apoyar la zona minera en el norte del país, y hasta 1996 se habían otorgado recursos por 350 000 pesos, pero el problema es que la Nafin requiere de garantías de los propietarios y el sector carece de ellas.

El proyecto de mejoras a la vivienda en Ciudad Juárez funciona con donativos de instituciones estadounidenses para otorgar créditos de 2 000 a 3 000 pesos (con una tasa de interés de 2% mensual fijo), así como asesoría técnica y supervisión de la obra.

En suma, cuentan con la cartera de los bancos comunitarios (720 000 pesos); la microempresa (190 000 pesos); el proyecto de ladrilleros (150 000 pesos); los recursos de la Nafin para capacitación técnica de microempresarios (579 000 pesos) y para generación de empleos (6 500 pesos).

4.11 Finca México

La Fundación para la Asistencia Internacional a Comunidades (Finca)¹⁵ es una asociación civil con sede en Virginia, EE UU, que apoya programas filiales en 12 países de África y América Latina. Inició sus

¹⁵ Información proporcionada por Pedro Calderón, correo electrónico del 26 de junio de 1998. Las cifras corresponden a junio de 1998. Véase también <<http://www.villagebanking.org/village.html#measure>> (consulta: 17/03/1998).

operaciones en 1985 y ha constituido una red de ONG filiales que atienden a 70 000 familias pobres (93.6% mujeres), con 2 700 bancos comunitarios en 12 países de África (Malawi y Uganda), América (Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Perú y República Dominicana) y Asia (Kirguizistán).¹⁶

La filial mexicana de Finca Internacional inició sus operaciones en 1987 y en diciembre de 1994 comprendía 100 "bancos del pueblo" en seis zonas: Baja California, el Bajío, Distrito Federal/Morelos, Oaxaca, Sonora y Veracruz.

En la actualidad laboran 30 personas en la región oriente del estado de Morelos, con una oficina central en Cuautla, Mor., y dos promotoras en Guanajuato para atender a 20 grupos que se establecieron cuando había ahí una pequeña oficina que fue cerrada.

El programa está dirigido principalmente a madres de familia (93%) en zonas eminentemente rurales (40%) con bajos ingresos¹⁷ y que cumplan con los siguientes requisitos: ser mayor de edad; afiliarse a un grupo comunal (es decir, juntarse con otras 20 o 22 personas vecinas en igualdad de condiciones); contar con un pequeño negocio o iniciar uno al recibir el préstamo; aportar un ahorro inicial de 10% sobre el préstamo a que se aspira (este ahorro lo administra el mismo grupo y se deposita en una cuenta bancaria a nombre del comité directivo del banquito comunal), y establecer una meta de ahorro equivalente a 20% del préstamo recibido.

El préstamo se otorga en función del valor del préstamo anterior más el ahorro neto que se haya logrado en el ciclo anterior. El grupo comunal se compromete a realizar sus aportaciones de ahorro y a cubrir sus pagos a Finca cada semana, y en la reunión realizan diversas actividades colectivas, como tandas, kermesses y rifas o se aprueban los préstamos de su ahorro que solicitan otros miembros del grupo. El periodo de préstamo puede ser de 4, 5 o 6 meses, a elección del grupo (los primeros préstamos siempre son de cuatro meses).

No se aceptan familiares, matrimonios o parejas en un mismo grupo, pues se presta a manipulaciones y conflictos sociales o fami-

¹⁶ En realidad operan 14 programas, pero tres de ellos se encuentran en un mismo país.

¹⁷ De cero a dos salarios mínimos como ingreso mensual, aunque algunos beneficiarios cuentan con un ingreso de entre tres y cinco salarios mínimos mensuales.

liares; por ello se recomienda afiliarse a los parientes a otro grupo cercano.

De enero a junio de 1998 los miembros ahorraron 1 400 000 pesos y recibieron 3 075 préstamos (138 créditos grupales) por 4.9 millones de pesos, aproximadamente, a los que se carga una tasa de 5% mensual *flat* sobre periodos de 28 días, con pagos semanales durante 16 semanas. Cuando se trata de préstamos internos se cobra una tasa similar, pero en plazos de uno o dos meses.³⁸

Los préstamos oscilan entre 1 500 y 2 000 pesos en promedio, aunque algunos llegan hasta 9 000 pesos; los menores son de 500 pesos por persona. Su tasa de recuperación es de 100% desde septiembre de 1996 y su nivel de autosuficiencia promedio es de 90% desde enero de 1998.

4.12 FinComún, Servicios Comunitarios, SA de CV

FinComún³⁹ es una entidad promovida por la Fundación Juan Diego, constituida como empresa financiera, que opera como unión de crédito y ahorro desde 1994; enfoca su actividad al desarrollo de comunidades de escasos recursos, por medio de la Red de Servicios Financieros con responsabilidad social. Su actividad incluye el manejo de inversiones personales e institucionales con rendimientos competitivos que a su vez ayudan al desarrollo de comunidades marginadas.

FinComún ha definido su misión en tres grandes líneas: *i) propósitos*: fomentar la cultura del ahorro y patrimonio, desarrollar la microempresa por medio del crédito, crear y consolidar empleos y contribuir al mejoramiento de la vida familiar y comunitaria; *ii) acciones*: eficiencia, creatividad y valores de la doctrina social de la iglesia, actuar en comunidades de escasos recursos y destinar las utilidades al apoyo de obras sociales, y *iii) fundamentos*: excelencia operativa, respeto y promoción de la persona y satisfacer las expec-

³⁸ El interés cobrado sobre préstamos internos es una ganancia que se reparte entre los ahorradores al fin del ciclo.

³⁹ Prodesarrollo, *op. cit.*; FinComún, Servicios Comunitarios, *Presentación*, México, mayo de 1998; Karen Castillo Mayagoitia, *Financiamiento popular: una opción para el crecimiento de la microempresa*, tesis de licenciatura, México, Universidad Panamericana, 1998; y Javier Fernández Cueto González de Cosío, *op. cit.*

tativas de los usuarios, socios, colaboradores, proveedores y de la comunidad.⁴⁰

FinComún ha desarrollado varios productos de captación con características apropiadas para atender diversos segmentos de mercado: *cuenta de ahorro* (disponibilidad inmediata de recursos, control mediante libreta, ahorro desde 50 pesos y altos rendimientos); *tanda* (ahorro programado a plazos determinados por el cliente, desde 50 pesos semanales y premio a la constancia); *inversión a plazo* (desde 7 hasta 360 días; rendimientos escalonados de acuerdo con el monto y el plazo; tasas superiores a las del mercado en rangos bajos y medios, y equivalentes a las del mercado en rangos altos); *inversión a la vista* (documentados en pagarés a un día con rendimientos similares a la inversión a plazo); *inversión social* (inversión a plazos desde 7 hasta 360 días, donde el cliente destina un porcentaje de su rendimiento a favor de alguna de las fundaciones accionistas de FinComún), e *inversión grupal* (disponible en las inversiones a la vista y a plazo pero que permite agrupar los saldos de un máximo de diez personas para beneficiarse de la tasa correspondiente al saldo global).

De acuerdo con el informe de Karen Castillo,⁴¹ por el lado de la colocación funcionan los siguientes productos:

Los créditos para *capital de trabajo* tienen como propósito facilitar al microempresario recursos para adquirir mercancías, cubrir gastos operativos (como nóminas), efectuar mejoras menores a los establecimientos o pagar deudas con agiotistas. Se otorgan de 500 a 50 000 pesos, en pagos semanales o catorcenales, sin periodo de gracia, plazo de hasta seis meses, tasa de interés fija y pagos iguales; el crédito posterior es 50% mayor que el anterior.

Los de *temporada* son una variante de los de capital de trabajo que se presentan en épocas específicas del año (Navidad, día de las madres, inicio de clases); generalmente se solicitan en paralelo a un crédito vigente normal y se usan para la compra de inventarios que no se reponen después de la temporada, por lo que el pago de capital se realiza al final. Se otorgan con montos desde 1 000 pesos hasta 50% del crédito vigente (máximo de 30 000 pesos), pagos semanales o catorcenales, sin periodo de gracia, plazo hasta de dos meses,

⁴⁰ Javier Fernández Cueto González de Cosío, *op. cit.*, p. 35.

⁴¹ Karen Castillo Mayagoitia, *op. cit.*, pp. 56-58.

tasa de interés fija, pagos iguales y requiere que los dos créditos anteriores se hayan pagado con puntualidad.

Los créditos para *adquisición de activos fijos* tienen como finalidad mejorar la capacidad productiva de la microempresa, ya sea por un incremento en su capacidad de operación o bien por la sustitución de activos obsoletos (su costo de operación puede disminuir al sustituir éstos). Los montos van de 3 000 a 50 000 pesos, con pagos semanales o catorcenales, periodo de gracia hasta de ocho semanas, plazo hasta de 12 meses, tasa de interés fija, pagos iguales y el crédito posterior es 50% mayor que el anterior.

Además, hay dos productos en desarrollo:

El financiamiento a *nuevos negocios* presenta la dificultad de no contar con información financiera que permita evaluar la capacidad de pago del solicitante, por lo que en estos casos los principales elementos que se deben analizar son: que cuente con experiencia técnica mínima de un año y administrativa de un año o por lo menos un curso de capacitación, que la inversión del solicitante sea de 50 a 70 por ciento del monto del negocio y que el crédito solicitado sea de 2 500 a 15 000 pesos, cuyos pagos serán semanales o catorcenales, periodo de gracia hasta de tres meses, plazo hasta de 12 meses, tasa de interés fija, pagos iguales, dos avales y que el plan de negocios sea aprobado por FinComún. Este tipo de créditos podrá representar hasta 10% del total de la cartera de crédito de FinComún.

El programa activos fijos de *mejora ecológica* pondrá especial interés en el apoyo a la microempresa que decida hacer inversiones de este tipo con créditos de 3 000 a 50 000 pesos, cuyos pagos serán semanales o catorcenales, con un periodo de gracia de hasta de tres meses, plazo hasta de 24 meses, tasa de interés fija, pagos iguales y el crédito posterior será 50% mayor que el anterior.

El nuevo sistema de crédito buscará fundamentalmente los siguientes objetivos: *i)* proporcionar servicios crediticios a personas físicas o empresas que no tienen acceso a éstos con intermediarios tradicionales o que lo resuelven mediante los informales; *ii)* convertir el sistema de crédito en un sistema complementario al desarrollo de estos negocios; *iii)* generar una cultura de pago y credibilidad financiera de los usuarios mediante un sistema de crédito de montos crecientes conforme a la calidad de pago, y *iv)* operar un sistema de

crédito rentable con tasas de interés de mercado y suficientes para la recuperación de los costos.

Al 31 de mayo de 1998 contaban con ocho oficinas y seis programas de ahorro comunitario, en cuatro zonas del país donde no hay servicios financieros; atendían a 3 900 familias por medio del ahorro y a 2 250 microempresas o familias (campesinas o con esquemas de ahorro para vivienda) con créditos por un monto de 11.5 millones de pesos.⁴²

Sus fuentes de financiamiento provienen de la captación, el rendimiento de las inversiones de sus socios/clientes y el capital de inversionistas, fundaciones, organismos privados, etcétera.

4.13 Fundación Dignidad. Apoyo al Desarrollo de la Microempresa, IAP

Afiliada a Enterprise Mentors International (EMI), la Fundación Dignidad⁴³ inició actividades en 1996 con un programa de apoyo para negocios pequeños de tipo familiar que requieren de asesoría y capacitación para crecer.

Mediante la promoción directa se entra en contacto con microempresarios que no tienen acceso a servicios de apoyo de este tipo. Se elabora un diagnóstico socioeconómico que considera las condiciones de vida de la familia y el tipo de servicios que requiere.

Con la ayuda de su asesor, los microempresarios elaboran un plan de crecimiento del negocio, en el que se establecen metas como elevar las ventas, las utilidades, el ingreso familiar, etcétera. Posteriormente se procede a analizar la posibilidad de solicitar un financiamiento para impulsar aún más el desarrollo del negocio y elevar la producción y las ventas. El procedimiento para el otorgamiento del crédito es ágil y puede llevar un promedio de 20 días.

Para lograr lo anterior, ofrece los servicios de capacitación en temas como fundamentos del éxito en las microempresas; contabilidad y finanzas básicas; valores esenciales en el lugar de trabajo; técnicas de mercadeo y representación; manejo de la producción; ideas de negocios y oportunidades, y manejo de crédito y dinero.

⁴² Véase el cuadro 13.

⁴³ Prodesarrollo, *op. cit.*

Cuadro 13
Socios, captación y cartera vigente de las oficinas de FinComún,
enero de 1997-mayo de 1998

Concepto	1997										1998									
	Enteros	Partes	México	AMT	México	América	América	América	América	América	América	América	América	América	América	América	América	América	América	América
Enteros	937	226	737	794	809	811	842	890	911	932	951	972	993	1,002	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004
Partes	216	217	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216
LZA	121	146	176	194	207	214	224	234	244	254	264	274	284	294	304	314	324	334	344	354
COV																				
MET																				
MAA																				
MEOR																				
Capítulo	416,115	481,363	524,843	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646	538,646
AMT	93,511	102,201	96,192	106,071	121,223	140,262	171,012	228,247	286,114	376,079	481,131	611,131	761,131	911,131	1,061,131	1,211,131	1,361,131	1,511,131	1,661,131	1,811,131
MAA	178,579	236,657	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889	272,889
COV																				
MET																				
MAA																				
MEOR																				
Cartera vigente	481,363	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647	411,647
AMT	107,216	106,812	209,417	106,111	115,408	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216	107,216
MAA	4,216	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010	10,010
LZA																				
COV																				
MET																				
MAA																				
MEOR																				
Total	1,153	443	953	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010

AMT: San Miguel Tenango, Izapalapa
 ASA: Ampliación Santiago Acabahuatpec, Izapalapa
 ASV: San Nicolás, El Ajusco
 LZA: Lomas de Zaragoza, Izapalapa
 COV: Coyula
 MET: Metropolitanas, Ciudad Neotihuacán
 MAA: Morelos, Ciudad Neotihuacán
 MEOR: San Lorenzo, Izapalapa
 Fuente: Karen Castillo Murguía, *Financiamiento popular: una opción para el crecimiento de la microempresa*, tesis de licenciatura, México, Unam-Edad Panamericana, 1998, pp. 84-85.

A lo largo de su primer año y medio de operaciones, la Fundación Dignidad impartió 61 cursos de capacitación, a los que asistieron 551 personas; otorgó 93 créditos por un total de 62 000 dólares; realizó 604 visitas de asesorías; asistió a 196 beneficiarios y generó 47 empleos. La Fundación Dignidad fondea sus actividades con recursos de EMI y otros donadores privados nacionales e internacionales, así como con el cobro de cuotas por los servicios de asesoría y capacitación a microempresarios.

4.14 Fundación Los Emprendedores, IAP

La Fundación Los Emprendedores⁴⁴ surge como uno de los programas de la extinta Fundación para el Apoyo de la Comunidad, constituida en México, DF, en 1985 a raíz de los sismos de ese año. En 1987 crea el área de empleo y en 1990 desarrolla un programa de crédito a la microempresa. Desde entonces, la Fundación Los Emprendedores se constituyó en una organización sin fines de lucro que realiza su labor en zonas marginadas de la ciudad de México (Iztapalapa, Aragón, Cuauhtépec y Ciudad Nezahualcóyotl).

El programa está dirigido a emprendedores de microempresas familiares productoras de bienes de consumo, artesanos, comerciantes, o prestadores de servicios. La microempresa debe tener un máximo de diez empleados, tener mercado, poseer una mínima inversión en maquinaria y equipo, así como tener deseos y posibilidades de crecer.

En 1996-1997 se otorgaron 1 697 créditos cuyo monto total fue de 13.8 millones de pesos, gracias a lo cual se atendieron a 832 microempresas, con lo que se consolidaron 1 373 empleos y se generaron 161 nuevas fuentes de trabajo. Sus recursos provienen del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Faprode.

⁴⁴ *Loc. cit.*

4.15 Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, AC

En 1963⁴⁵ un grupo de empresarios decidió iniciar la búsqueda de una solución al problema del campo en México. Al poco tiempo entraron en contacto con campesinos de Michoacán y formaron un fondo de avales para que los productores obtuvieran crédito. A raíz de estas experiencias exitosas, en 1965 se funda la Central de Servicios Populares, AC (Serpac) como una organización de apoyo a campesinos de escasos recursos. En 1969 un grupo de empresarios y profesionistas de Guanajuato constituyó una asociación civil similar a Serpac, lo que demostró la viabilidad de la creación de agencias locales del desarrollo, que asumieron el nombre de centrales. Así, el 13 de noviembre de ese año se constituye la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, AC (FMDR), con el propósito de realizar programas de alcance nacional.

Su objetivo es promover el aumento de la productividad y el desarrollo humano de personas y grupos rurales de manera integral, mediante el apoyo subsidiario de la Fundación y sus Centrales de Desarrollo.

La FMDR declara que actúa bajo los principios de respeto a la dignidad del ser humano, solidaridad, subsidiaridad, eficacia en los apoyos otorgados y respeto a la naturaleza.

El Movimiento FMDR está integrado en tres niveles: a) los grupos campesinos, los cuales están integrados por seis o más pequeños productores campesinos que se asocian voluntariamente con objeto de llevar a cabo proyectos de beneficio común; b) las centrales de desarrollo, que son fundaciones asociadas a la FMDR, ubicadas en el interior de la República, que se dedican a promover la organización de grupos campesinos y prestarles servicios de asesoría en organización, asistencia técnica, capacitación administrativa, financiamiento, comercialización y gestiones ante otras instituciones, y c) la FMDR, con sede en la ciudad de México, la cual promueve la creación de centrales de desarrollo y les presta servicios en las áreas de proyectos, crédito y educación.

⁴⁵ Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, ac, "Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, ac", <<http://www.fmd.org.mx>> (consulta: 01/07/1998); "¿Qué es la F.M.D.R.?", <<http://www.fmd.org.mx/inicio.html>>. Actualización: enero de 1997 (consulta: 01/07/1998); Información general, <<http://www.fmd.org.mx/info.html>>. Actualización: marzo de 1998 (consulta: 01/07/1998); "Fondo de Aseguramiento", <[PROYECTOS MICROFINANCIEROS EN MÉXICO](http://</p>
</div>
<div data-bbox=)

Sus principales programas son: Club del Maíz, Maquiladoras, Leche, Ganado Caprino, Cultivo del Café, Cajas de Ahorro, Crédito y Capacitación técnica y educación.

Además, creó el Fondo de Aseguramiento, que es una asociación civil no lucrativa constituida por productores agropecuarios que por este medio asumen la responsabilidad de otorgarse a sí mismos el servicio del seguro. La asociación, por medio del reaseguro con una compañía, puede optar por que el productor asegure su inversión.

El objetivo principal del Fondo de Aseguramiento es darle al productor una seguridad en sus inversiones en la actividad agropecuaria, así como capitalizar a los mismos mediante un mejor manejo y administración del riesgo y disminución de los costos de la inversión.

Al llegar a su XXV aniversario la FMDR había canalizado 35.7 millones de pesos, en beneficio de 10 565 productores de escasos recursos, y generado 623 empleos. Surgió también el Programa de atención a zonas de temporal (Pazot) y en el área educativa registró una expansión de 49 cursos con 1 179 participantes. Asimismo, se realizaron cuatro talleres regionales sobre el factor educativo.

Sus recursos provienen del BID, la IAF, la Fundación Codespa de España, la Konrad Adenauer Stiftung de Alemania, el gobierno vasco y la Unión Europea, entre otros.

4.16 Fundación Miguel Alemán, AC

La Fundación Miguel Alemán⁴⁶ se constituyó en 1984, por iniciativa de familiares y amigos de Miguel Alemán Valdés, con el objeto de honrar su memoria y llevar a cabo obras de desarrollo social, cultural y económico en México.

Su objetivo es patrocinar programas relacionados con el desarrollo rural, la investigación media, las actividades turísticas, cultu-

<<http://www.fmd.org.mx/fondo.html>> (consulta: 01/07/1998); "Lo que hacemos", <<http://www.fmd.org.mx/inicioedu.html>> (consulta: 01/07/1998); y Prodesarrollo, *op. cit.*

⁴⁶ Pablo Casares, Fundación Miguel Alemán, ac, "Fortalecer al sector solidario", *Revista Filantropía*, núm. 6, sección 2, consulta en línea; y Prodesarrollo, *op. cit.*

rales y humanísticas, así como la preservación del ambiente y los recursos naturales.

Con el fin de apoyar obras de desarrollo social, cultural y económico en México, la Fundación tiene diversos programas institucionales que trabajan por medio de comités técnicos que buscan aplicar con eficacia los recursos y tener gran impacto en la sociedad.

El Programa de Tecnología al Campo promueve la creación de agencias de desarrollo microrregional en el interior de la República para iniciar un proceso que permita a los campesinos incrementar su productividad, ingreso y nivel de vida. Estas agencias, denominadas Centrales de Promoción Rural, prestan servicios a la organización y brindan educación para el trabajo grupal, asistencia técnica, asesoría para la gestión de créditos y capacitación administrativa, entre otros. Las Centrales operaron un volumen de crédito cercano a los 11 millones de pesos, del otoño de 1995 al verano de 1996, que beneficiaron a alrededor de 3 000 campesinos, quienes invirtieron en siembra de granos básicos, ganadería y microempresas rurales.

Para atender a las comunidades rurales del sur de Veracruz, la Fundación cuenta con la Central de Promoción Rural de Acayucan, AC, que trabaja en 25 municipios. Entre otras cosas, esta organización cuenta con cuatro cajas de ahorro que tienen un capital de cerca de 30 000 pesos, impulsa la mejoría en la alimentación y la economía familiar, y participa y apoya a los Sistemas de Desarrollo Integral de la Familia (DIF) para construir viviendas, letrinas y parques, así como para establecer huertos familiares.

Además, la Fundación impulsa los programas de Salud (apoyo a la investigación científica y el desarrollo tecnológico en el área biomédica, difusión de la cultura médica y respaldo a la comunidad científica que realiza estudios en beneficio del país); Turismo (apoyo, promoción y fomento del desarrollo de un turismo sano y respetuoso del medio ambiente y del patrimonio cultural de México); Humanidades y Actividades Culturales (Biblioteca Miguel Alemán, con un acervo superior a 20 000 volúmenes, coediciones con diversas instituciones para la publicación de libros de historia y convenios de intercambio para incrementar su acervo bibliográfico); Ecología y Medio Ambiente (colaboración con organizaciones, instituciones y movimientos orientados a preservar los recursos natu-

rales y a favorecer el desarrollo sustentable, auspicio a ediciones especializadas en la materia y convenios de asistencia técnica con diversos centros de educación superior).

Dentro del programa Club del Maíz negociaron con varias empresas distribuidoras de insumos agrícolas para que otorgaran los productos a crédito a los campesinos hasta la cosecha. Además, gestionaron financiamientos con la banca de desarrollo (Banrural) y con el Banco Mexicano, en el cual la Fundación opera como parafinanciera, y se otorgaron créditos con fondos del IID. El total de los créditos otorgados ascendió a 10.8 millones de pesos.

4.17 Programa de la Mujer y Familia Campesina

El Programa de la Mujer y Familia Campesina (PMFC),⁴⁷ del Colegio de Posgraduados, fue puesto en práctica por un equipo técnico del campus Puebla junto con el CILCA Internacional⁴⁸ y grupos de mujeres de las comunidades de San José el Ahuacate, San José Xaxamayo y Los Ángeles Tetela, Puebla.

El PMFC induce la formación de grupos mediante asambleas comunitarias en donde se expone la potencialidad de las organizaciones de mujeres para el desarrollo personal, familiar y comunitario. Posteriormente, las mujeres interesadas acuden a reuniones semanales o quincenales en donde (con el uso de técnicas de educación participativa y educación popular con perspectiva de género) se va definiendo y priorizando la problemática que desean abordar por medio de acciones que se evalúan de forma participativa, retroalimentando el análisis y las acciones hasta identificar las problemáticas comunes y las estrategias de acción.

El apoyo que se da a los grupos para su desarrollo es el acompañamiento con asesoría y capacitación por parte del equipo técnico del PMFC y en forma conjunta con los grupos definen los conteni-

⁴⁷ Beatriz Martínez Corona, "Fortalecimiento del papel de los grupos de mujeres en el desarrollo en la región del Tetzio, Puebla", ponencia presentada en la *Conferencia Electrónica Iatinoamericana Sistemas Financieros para los Pobres Rurales*, 5 de mayo al 23 de julio de 1997, Fidamerica, <<http://www.soc.itech.ac.jp/icmp/spanish/amuess.html>> (consulta: 19/11/1998).

⁴⁸ Comité Internacional de Enlace para la Alimentación, que es una ONG de enlace para financiamiento externo.

dos y las necesidades de formación e información del diagnóstico, diseño, planificación, elaboración, ejecución y seguimiento de proyectos surgidos de las necesidades y propuestas de las mujeres.

Los fondos revolventes iniciados con recursos de la cooperación internacional y las aportaciones de las participantes los utilizan y administran los grupos de mujeres de forma autónoma, manejándolos por separado en cada comunidad y por rubro: medio ambiente y tecnologías apropiadas,⁴⁹ producción y comercialización,⁵⁰ problemática de género y organización,⁵¹ y salud, salud reproductiva y nutrición.⁵²

El fondo revolvente o rotatorio en cada comunidad tiene un monto promedio de 3 000 dólares que se incrementa con los intereses generados. Dos de las comunidades construyeron un fondo para la producción y otro para tecnologías apropiadas y la tercera sólo cuenta con un fondo para tecnologías apropiadas.

Los fondos revolventes se fueron aplicando paulatinamente en las comunidades en forma programada desde fines de 1993. En el caso del fondo de tecnologías apropiadas cada solicitante propone el periodo y monto del crédito, así como el destino, interés y plazo para pagarlo, y después lo analiza un comité para su aprobación. El reglamento definido por los grupos de mujeres se adapta a su situación, nivel de ingresos y capacidad de ahorro (en dos de las comunidades el sistema de pago recuerda la forma tradicional de ahorro en forma de tandas).

En 1998 tres grupos de mujeres (45 participantes) tenían acceso a estos fondos para obtener en promedio de tres créditos de 200 a 300 dólares, pagaderos en periodos de seis meses, con un

⁴⁹ De captación de agua de lluvia, consumo de energía, instalación de letrinas y equipamiento para el trabajo doméstico (estufas de gas, lavadoras, refrigeradores, bombas de agua), uso racional de recursos y acciones encaminadas a la recuperación del ambiente. Incluye capacitación y asistencia técnica y administrativa.

⁵⁰ Granja colectiva de engorda de cerdos y cerdas reproductoras, centro de abasto y cultivo de básicos en parcelas.

⁵¹ Formación y capacitación, análisis de la participación de la mujer campesina en la organización, en la reproducción y en la producción de la unidad doméstica, problemática de la mujer rural, definición y gestión de proyectos generadores de ingresos, intercambio de experiencias y acciones de apoyo entre grupos de mujeres.

⁵² Capacitación, formación, en aspectos de salud y salud reproductiva con acciones de rescate y recuperación del uso de plantas medicinales, jardines botánicos para abastecerse de plantas y reproducirlas, proyectos de autoabasto (huertos familiares con cultivo de hortalizas, amaranto, nopal verdulero y setas).

interés de 10% del monto total prestado, cuya recuperación ha sido de 95 por ciento.

Los principales logros del proyecto han sido: *i)* acceso a crédito flexible para mujeres; *ii)* adopción y apropiación de tecnologías apropiadas; *iii)* diseño y ejecución de proyectos productivos orientados al uso racional de los recursos naturales; *iv)* disminución de cargas de trabajo de las mujeres participantes, así como conservación y mejor manejo de recursos naturales; *v)* proceso de cambios de identidad, revalorización del trabajo de las mujeres e identificación de la problemática común; *vi)* avances en el proceso organizativo y planteamiento para formar una organización regional de mujeres en la cordillera del Tenzto, como base para la solución de problemas como mujeres, como campesinas y para mejorar el ambiente; *vii)* autogestión en la búsqueda de servicios comunitarios y financiamiento para proyectos y acceso a programas institucionales de beneficio social, y *viii)* identificación de la problemática sobre la participación de la mujer en la toma de decisiones en los ámbitos familiar, local, nacional y al interior de organizaciones mixtas y la definición y ejecución de acciones alternativas.

4.18 sss "Matotlanejtikan Tomin"

La Sociedad de Solidaridad Social "Matotlanejtikan Tomin" se constituyó en 1994 con 349 socios (se registró legalmente en 1995) y en 1998 contaba con 942 socios (272 mujeres) de 43 comunidades de Ahuacuotzingo, Chilapa, Quechultenango, Mártir de Cuilapan y Zitlala en el estado de Guerrero.

La sss "Matotlanejtikan Tomin" tiene como máximo órgano de decisión la Asamblea General de Socios, que se reúne cada seis meses y está representada por un Comité Ejecutivo y un Comité Financiero y de Vigilancia. Además, con el fin de operar los programas, se formaron grupos de trabajo con un representante cada uno, que participa cada mes en una asamblea en la que se informa sobre la situación de la sss y se proponen soluciones a los problemas planteados.

La misión de la sss es:

Organizar a los productores para gestionar y constituir un fondo de financiamiento para apoyar actividades productivas y sociales impulsando un proyecto a largo plazo, autogestivo y con participación democrática; fomentando el ahorro y otorgando préstamos a nivel personal, promoviendo el mejoramiento de nivel de vida de la población campesina Centro Montaña Guerrero.

El primer programa de la Caja de Ahorro y Préstamo fue el de Apoyo a la Producción de Maíz; funciona con las siguientes características: *i)* usa los fondos de recuperación del crédito a la palabra para otorgar crédito a los socios recuperadores; *ii)* el crédito se entrega en insumos o efectivo; *iii)* se cobra una tasa de interés normal de 0.5% mensual para cubrir los costos de operación y gestión, y *iv)* a los socios recuperadores se les gestionan nuevos recursos del crédito a la palabra en la Sedesol

Este programa se inició en 1993 con 202 socios, los que se incrementaron a 620 en 1996, pero disminuyeron a 516 en 1997 porque la Sedesol no autorizó la incorporación de nuevos socios y los deudores de 1996 no renovaron su participación en el programa.

El depósito de los ahorros es mensual, con un mínimo de cinco pesos (debido a que los socios tienen ingresos bajos) que puede retirarse en cualquier momento, pero debe conservarse el mínimo de ahorro mensual en la caja. La tasa de interés que se paga varía de 0.4 a 0.7 por ciento mensual, según el saldo del ahorro.

Los préstamos personales se otorgan de acuerdo con el monto del ahorro del socio más su capital social. En caso de que sus ahorros y su capital social no alcancen a respaldar el préstamo que necesita, puede acudir a otros socios para que lo avalen hasta por un monto igual a los ahorros y capital social que tenga cada uno de ellos. Otra forma de disponer de una mayor cantidad es transferir temporalmente los recursos del socio correspondientes al fondo de crédito del Programa de Apoyo a la Producción de Maíz y reintegrarlos cuando se recupere el préstamo.

El interés normal que se cobra por los préstamos personales es de 5% mensual y 10% en caso de mora. Estas tasas las fijaron los socios en asamblea general tomando como referencia las que cobran los prestamistas particulares (de 10 a 20 por ciento mensual).

La sss "Matotlanejikan Tomin" inició en 1996 el Programa de Rehabilitación de Viviendas con recursos del Fonahpo y de la delegación de la Sedesol en Guerrero. El crédito que se otorga es de 1 000 a 1 500 pesos por socio (una sola vez) si está al corriente en sus ahorros y pago de préstamos. A este crédito se le aplica una tasa de interés de 1% mensual y debe pagarse en diez meses.

4.19 sss "Sanzekan Tinemi"

En 1980 se constituyó el Consejo Comunitario de Abasto de Chilapa con la función de vigilar el funcionamiento del almacén de abasto rural. Ante la falta de productos, el consejo conformó un fondo revolvente (con aportación de las comunidades) para operar un Programa de Compras Directas, con lo que se adquirirían productos que el almacén no surtía. Además, el consejo empezó a comercializar artesanías y adquirir fertilizantes.

Al diversificarse las actividades del Consejo se decidió crear una organización que permitiera establecer convenios y tener un respaldo de capital social, por lo que en 1990 se constituyó la sss "Sanzekan Tinemi",⁵³ cuya misión es:

Impulsar la organización de los productores para elevar la productividad agrícola sustentable, por medio de: programas integrales en los aspectos de financiamiento, insumos, acompañamiento técnico, capacitación y cooperativismo; encaminados a lograr un mejor nivel de vida.⁵⁴

⁵³ sss "Sanzekan Tinemi": Historia de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sanzekan/histori.htm>> (consulta: 21/10/99). Sin embargo, la forma de búsqueda de la página Laneta no permite tener acceso directo al archivo, por lo que se debe teclear <<http://www.laneta.apc.org>> y ahí seleccionar sucesivamente en el menú ámbito, indios, Sociedad de Solidaridad Social "Sanzekan Tinemi".

⁵⁴ sss "Sanzekan Tinemi": Área de apoyo a productores, <<http://www.laneta.apc.org/sanzekan/aprodlic.htm>> (consulta: 21/10/99).

Sus objetivos son: *i)* consolidar una base social mediante grupos organizados de productores y ahorradores, con los cuales puedan ejecutarse de manera oportuna actividades y programas basados en sus demandas productivas; *ii)* desarrollar la actividad agrícola sustentable a base de integrar los avances tecnológicos científicos con la experiencia campesina; *iii)* contar con un banco campesino con esquemas financieros que apoyen proyectos productivos, y *iv)* mantener una coordinación permanente y recíproca con otras organizaciones e instancias sociales impulsando estrategias políticas, económicas, sociales y culturales conjuntas.

La organización interna de "Sanzekan Tinemi" está conformada por: *i)* la Asamblea General de Socios; *ii)* el Comité Ejecutivo, que representa a la organización ante otras instituciones, coordina las actividades de las áreas de trabajo y mantiene relación con los socios para solucionar los problemas que se presenten en cada programa; *iii)* el Comité Financiero y de Vigilancia, que apoya al Comité Ejecutivo en las actividades de representación y gestión y se encarga de supervisar el funcionamiento de los programas; *iv)* los grupos de trabajo, que ponen en práctica los programas y cuyo número de integrantes varía conforme a las características de cada uno de aquellos,⁵⁶ y *v)* los coordinadores de cada área de trabajo, nombrados por el Comité Ejecutivo y el Comité Financiero y de Vigilancia, cuyas responsabilidades son coordinar la operación de los programas, así como dar seguimiento a la gestión con las instituciones correspondientes.

"Sanzekan Tinemi" opera las siguientes áreas de trabajo:

Producción y comercialización de artesanías

Apoya directamente a 30 grupos de artesanos y tiene un impacto económico en más de 300 familias de la región y de otros estados. Una de sus políticas más importantes es la de otorgar en efectivo 10% de las utilidades a los grupos (para que se capitalicen) inmediatamente después de la entrega los productos.

⁵⁶ sss "Sanzekan Tinemi": Organización interna de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sanzekan/interna.htm>> (consulta: 21/10/99).

⁵⁷ En cada grupo se elige un representante, que es el que establece la comunicación entre el grupo y los responsables de cada programa.

En mayo de 1995 se conformó la Red de Artesanos Titekite Sanzekan,⁵⁷ la cual cuenta con un órgano de conducción del mismo nivel del Comité Ejecutivo de la Sanzekan y junto con el cual nombran a un coordinador general para el proyecto de Comercialización de Artesanías.

Por lo cual su objetivo estratégico es

[...] cambiar las relaciones tradicionales de explotación hacia el artesano con el fin de lograr que el productor se apropie del proceso de comercialización fomentando la actividad productiva y comercial del sector artesanal mediante programas de promoción adecuados a nivel nacional e internacional estimulando la producción artesanal, distribuyendo materia prima, instalando locales de comercialización y generando liquidez para la misma a través de la Red Estatal de Artesanos.⁵⁸

Reforestación y manejo de recursos naturales

Apoya la rehabilitación de viveros y el establecimiento de áreas cercadas para conservación y regeneración de la flora, de plantaciones de maguey y de planes de manejo de recursos naturales. Actualmente maneja el Programa de Rehabilitación de Viviendas de la sss "Sanzekan Tinemi", por comunidad.

Cuenta con la participación de la IAF Fondo de América del Norte para la Conservación del Ambiente (FANCA), la Comisión Nacional para el Uso y Conocimiento de la Biodiversidad (Conabio), Demos, el Fondo Canadá, el Programa Nacional de Reforestación (Pronare), la Sedesol, la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Semarnap) y el INI, entre otras.

Mujer campesina

Esta área se formó para satisfacer demandas particulares de las socias, como la gestión de molinos de nixtamal y el establecimiento de tiendas campesinas manejadas por mujeres. En principio funcionaba con grupos de trabajo, pero en 1996 las socias acordaron formar la

⁵⁷ Significa *seguimos trabajando juntos* y es también el nombre de su marca comercial.

⁵⁸ sss "Sanzekan Tinemi": Área de comercialización de artesanías, <<http://www.laneta.apc.org/sanzekan/artesani.htm>> (consulta: 21/10/99).

sss "Titekitoke Tajome Sihamei", para tener mayor capacidad de gestión y un mejor control de sus programas.

Apoyo a productores

Esta área se formó para distribuir fertilizantes y gestionar los recursos para establecer una empresa distribuidora de fertilizantes y un Programa de Asistencia Técnica. Coordinaba el Programa de Apoyo a la Producción de Maíz mediante un fondo revolvente conformado con las recuperaciones del Programa Crédito a la Palabra, pero como en la operación participaban productores que no eran socios de la sss "Sanzekan Tinemi" y para tener una mejor estructura organizativa para su funcionamiento, en 1994 se constituyó la sss "Matotlanejikan Tomin".

Además de las actividades realizadas en estas áreas de trabajo, la organización participa con observadores electorales en cada periodo de elecciones en la región, en la Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas (UNORCA), en la construc-

Cuadro 14
Beneficiarios del Programa de Vivienda Rural sss
"Sanzekan Tinemi"

<i>Comunidad</i>	<i>Municipio</i>	<i>Beneficiarios</i>
Otoyahualco	Ahuacuotzingo	500
Xocoyolintla	Ahuacuotzingo	90
Agua Zarca	Ahuacuotzingo	400
Trapiche Viejo	Ahuacuotzingo	700
Ajuatetla	Ahuacuotzingo	400
La Esperanza	Mártir de Cuilapan	900
Topiltepec	Zitlala	800
Ayahualco	Chilapa	60
La Providencia	Chilapa	100
Santa Ana	Chilapa	130
El Peral	Chilapa	100
Tlalixtlahuacán	Chilapa	600
Santa Cruz	Chilapa	60

Fuente: Área de reforestación y recursos naturales, <<http://www.laneta.apc.org/sansekant/forestacion.htm>> (consulta: 21/10/99).

ción de una red de comunicación indígena (con la coordinación de Servicios Profesionales de Apoyo al Desarrollo Integral Indígena, AC, Sepradi) y en la Convergencia Regional Campesina de la Región Centro Montaña de Guerrero "Zanzekan Tinemi".⁵⁹

4.20 sss "Titekitoke Tajome Sihame"

La Sociedad de Solidaridad Social "Titekitoke Tajome Sihame"⁶⁰ se constituyó en 1995 y trabaja en los municipios de Mártir de Cuilapan, Chilapa, Zitlala y Ahuacuotzingo, en el estado de Guerrero.

Es una organización de mujeres rurales creada "como alternativa para enfrentar el cada vez más deteriorado sistema social en que viven" y cuya actividad económica es agrícola, ganadera, de comercialización agropecuaria y de prestación de servicios comunitarios y servicios financieros (sistema de ahorro y préstamo).

Definen su misión en torno a que:

La organización de mujeres debe estar en constante lucha en la búsqueda de la superación de sus integrantes a base de unidad y solidaridad para tener presencia en los ámbitos político, económico, social y cultural, trabajando con dignidad y respeto defendiendo y exigiendo nuestros derechos, logrando un bienestar y un mejor nivel de vida de la mujer.⁶¹

Por ello, su objetivo organizacional es "la superación, dignificación y reconocimiento de la participación de la mujer en la vida social del país".

⁵⁹ sss "Sanzekan Tinemi": Actividades generales de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sansekant/activ.htm>> (consulta: 21/10/99).

⁶⁰ Significa "estamos trabajando nosotras las mujeres", <<http://www.laneta.apc.org/sansekant/sihua.htm>> (consulta: 22/10/1999). Sin embargo, la forma de búsqueda de la página de Laneta no permite tener acceso directo al archivo, por lo que se debe teclear <<http://www.laneta.apc.org>> y ahí seleccionar sucesivamente en el menú ámbito, indios, Sociedad de Solidaridad Social "Sanzekan Tinemi", Historia de la sss "Sanzekan Tinemi" y seguir el vínculo de la Sociedad de Solidaridad Social "Titekitoke Tajome Sihame" en la página 3 (Mujer campesina).

⁶¹ *Loc. cit.*

La estructura de la SSS está integrada por la Asamblea General de Socias, cuatro comités (Ejecutivo, Financiero y de Vigilancia, Educación, y de Admisión y separación de socios) y la asamblea de representantes.

Dentro de la labor de la SSS destacan los programas de:

Proyectos productivos y financiamiento, que gestiona propuestas de inversión que respondan a las necesidades institucionales y que logren un impacto socioeconómico en las bases.

Ahorro, que consiste en el establecimiento (por parte de las integrantes del grupo) de un calendario de ahorro y préstamo con el objetivo de crear una cultura de ahorro en las mujeres y autofinanciarse en algunos pequeños proyectos.

Porcícola Regional, que consiste en la adquisición de ganado porcino para la producción de lechones destetados que contribuya al fortalecimiento de la economía familiar. Este programa ha sido apoyado por el Firco, el INI, la Sagar, la Secretaría de la Mujer (*sic*), el CIMO y la empresa de servicios Cidagi Consultores.

Capacitación y Asistencia Técnica, que pretende consolidar los programas por medio de servicios de consultoría que garanticen la autogestión y la autonomía, resaltándose la necesidad de contar con apoyos para financiar la asistencia técnica en los proyectos productivos de las comunidades del área de influencia. En él participan 96 socias distribuidas en 12 comunidades.

Además, Sihuame desarrolla otros programas⁶² y participa en agrupaciones como la UNORCA y la AMMOR.

4.21 Unión de Crédito Estatal de Productores de Café de Oaxaca

La Unión de Crédito Estatal de Productores de Café de Oaxaca (UCEPCO)⁶³ es una entidad financiera regulada por la LGOAAC, pero

⁶² Vivienda (financiado por la Sedasol), Molinos de mixtamal (financiado por el Copider y el INI), Tiendas de Abasto (financiadas por el INI y la Diconsa), Organizativo, de Relaciones Públicas, de Servicio Social, de Capacitación y Servicios en Derechos Humanos, Salud y Formación de Dirigentes.

⁶³ Félix Ramón Braojos García, "El financiamiento como un servicio más del proceso de apropiación de los cafetaleros oaxaqueños. Estudio de caso México", Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, ponencia presentada en la Conferencia *Eléctrica Latinoamericana 2*, <<http://www.fidamerica.cl/tesfp6.htm>> (consulta: 14/05/98).

que funciona con elementos de la nueva metodología (empleo exclusivo de garantías solidarias), porque surgió de una entidad no financiera que operaba instrumentos financieros informales.

No obstante, no se trata de un caso único, ya que se conocen diversas experiencias internacionales de transformación de ONG en entidades financieras formales (Bancosol en Bolivia, Finansol y la Cooperativa Emprender en Colombia y Multi-Credit Bank/Acción Empresarial en Panamá, etcétera).

Debido a las limitaciones legales a que se enfrentan en muchos países para captar ahorro tanto de sus miembros como del público en general, diversas ONG se están convirtiendo en entidades reguladas (Fundación Ecuatoriana de Desarrollo, FED; Acción Comunitaria del Perú, ACP; Emprender en Argentina, y Génesis en Guatemala, entre otras).

La UCEPCO tiene su origen en la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO), fundada por algunos cafecultores minifundistas⁶⁴ que empezaron a organizarse para sustituir al Instituto Mexicano del Café (Inmecafé). Actualmente tiene influencia en todas las regiones cafetaleras de dicho estado (Mixteca alta, Sierra Norte, Sierra Sur, Istmo, Mixes, Mazateca).

El primer objetivo de la CEPCO fue la transformación de café pergamino a café oro y la comercialización del producto de sus asociados, para lo cual constituyó la Comercializadora Agropecuaria del Estado de Oaxaca, SA de CV (CAEO).

En esa época la CEPCO contaba con dos instrumentos financieros informales: el Banquito y la Bolsota. El Banquito se formó con un crédito por 50 000 dólares de Global Exchange, que se incrementó con una suma igual por parte del Fonaes del gobierno federal. El Banquito hace préstamos personales hasta por 500 dólares, a plazos de uno a seis meses, con tasa de interés mensual de 3%, y grupales hasta por 2 500 dólares, a plazos de 12 a 24 meses, con tasa de interés de 2.5% mensual. En ambos casos se otorgan únicamente con garantías solidarias.

La Bolsota fue la precursora de la Unión de Crédito Estatal de Productores de Café de Oaxaca (UCEPCO), que inició operaciones en 1995. Con un capital aportado por los órganos regionales (OR), ob-

⁶⁴ Poseían dos hectáreas como máximo.

tenidos de la recuperación de algunos programas gubernamentales, creó un fondo para el acopio del café en la región. El fondo le prestaba a los OR para el acopio a la tasa de interés comercial, lográndose una recuperación de 100% por medio de la comercializadora de CAEO. Con el fondo de la Bolsota y las recuperaciones de nuevos programas gubernamentales⁶¹ se integró el capital social de la Unión (340 000 dólares, aproximadamente 14.8 dólares por productor).

En dos años y medio de operaciones, la UCEPCO otorgó créditos por un millón de dólares, con 100% de recuperación y ganancias por 317 000 dólares. Sin embargo, 95% de sus operaciones se centró en la comercialización del café, pues se pospuso el financiamiento de otras actividades, principalmente las productivas.

El Banquito sigue funcionando de manera paralela a la UCEPCO y, además, se creó un fideicomiso (Fiducepco) para captar ahorro tanto de personas morales como físicas, sean o no miembros de la organización. Este organismo ofrece una serie de ventajas sobre los instrumentos disponibles en la banca comercial. Básicamente ofrece rendimientos superiores a los instrumentos bancarios de retiro inmediato (cinco puntos porcentuales y retiro el mismo día) y cuenta con depósitos en dólares.

Una limitante de este servicio es que para abrir una cuenta se requiere un mínimo de 125 dólares, aunque después los aportes pueden ser inferiores. Esta situación limita el acceso a la gran mayoría de los productores, y sobre todo a las mujeres, que no cuentan con superficies cafetaleras propias.

En cuanto a los costos de operación, los tres instrumentos financieros funcionan con muy poco personal (3.5 en la Unión, dos en Fiducepco y uno en el Banquito), lo que permite que aquéllos sean de un máximo de 35% sobre los ingresos brutos para la Unión, de 20% para Fiducepco y de apenas 10% para el Banquito.

Además de los tres organismos descritos, en el ámbito de los OR se han creado cajas solidarias (sin figura jurídica), donde los miembros de las comunidades depositaron parte de unos recursos recuperados de programas gubernamentales (mismo esquema que para la Unión y para CAEO). En estas cajas los productores tienen en prome-

⁶¹ Los productores reciben apoyos gubernamentales a fondo perdido (subsidios), pero en asamblea los OR han establecido que dichos apoyos deben ser recuperados para integrar un fondo dentro del OR.

dio 100 dólares, de los cuales pueden retirar en cualquier momento hasta 90%, sin intereses. El dinero que no requieren los productores se deposita en Fiducepco para que genere intereses y así evitar –en parte– la erosión del capital.

Éste es un caso interesante, pues si bien surge como UC en un grupo más o menos homogéneo en cuanto a su actividad productiva y a sus necesidades de crédito, rápidamente reconoce la necesidad de ahorro de sus miembros y crea diversos instrumentos para captarlo mediante las tres instancias (el Banquito, el Fiducepco y las cajas solidarias). También destaca el hecho de que es una mezcla de ambas metodologías, ya que de la antigua conserva la exigencia de un depósito mínimo alto para abrir una cuenta (125 dólares), y de la nueva incorpora la presencia de mecanismos de ahorro con rendimientos reales positivos.

4.22 Unión Regional de Apoyo Campesino

Para contribuir a enfrentar los índices de pobreza y desnutrición, en 1988 la Unión de Esfuerzos para el Campo, AC (UDECA) –una ONG que inició operaciones en la entidad en 1983– promovió la creación de la Unión Regional de Apoyo Campesino (URAC)⁶² y desde entonces la apoya con actividades de capacitación y asesoría.

La URAC es una organización de campesinos que cuenta con un proyecto de desarrollo regional en 29 comunidades cercanas a Tequisquiapan, Querétaro. Su objetivo es crear una economía campesina alternativa en la microrregión mediante el aliento a la producción de los productos que consumen los campesinos, y el consu-

⁶² Alfonso Castillo, "Unión de Esfuerzos para el Campo. Una economía campesina alternativa", *Revista Filantropía*, núm. 2, <www.cemefi.org/revista/revista2/12sec2.htm>. Actualización: enero de 1998 (consulta: 14/05/98); y "Estudio de caso México. La Unión Regional de Apoyo Campesino (URAC)", ponencia presentada en la *Conferencia Electrónica Latinoamericana 2*, <<http://www.fidamerica.cl/resfp2.htm>> (consulta: 14/05/98); así como en Rubén Aguilar V. y Luis Samandú, *Aprendizaje y enseñanzas. Proyecto Tequisquiapan, sí!*, sí!; y Manuel Rabasa Guevara, "Desarrollo de una economía campesina alternativa", en Anibal Quispe Limaylla, Oscar Luis Figueroa Rodríguez y Leobardo Jiménez Sánchez (eds.), *Memoria del Taller de Análisis y Evaluación de Experiencias de Proyectos de Desarrollo Rural en el Período de Vinculación con Programas Estatales: Limitaciones, Retos, Oportunidades y Recomendaciones*, Colegio de Postgraduados, Fundación W. K. Kellogg, Dirección General de Desarrollo Rural, Subsecretaría de Desarrollo Rural, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, 1999, pp. 35-40.

mo de lo que ellos mismos producen. Se trata de una estrategia de carácter económico orientada a fortalecer el poder de negociación de los campesinos y mejorar sus condiciones de vida, incidiendo en la producción, la comercialización, el consumo y el financiamiento.

El proyecto microrregional incluye servicios financieros, un programa de abasto de productos básicos, apoyo técnico para la producción agrícola y la producción familiar de traspatio, todo esto acompañado de un proceso de capacitación proveniente de acciones sociales. Sin embargo, el acento está puesto en construir la organización al alentar que sus miembros participen en la toma de decisiones (reglamentos, programas) mediante reuniones periódicas en el ámbito de la comunidad, de los comités de área, de los representantes de comunidad y de la mesa directiva.

Por esto, insistimos en acciones sociales que eduquen, más que en acciones educativas que socialicen. Nuestro proyecto enfatiza lo económico, pero con un fuerte ingrediente educativo incorporado en el conjunto de prácticas sociales, como el ahorro frecuente, la participación regular en juntas, el manejo de información, la planeación y la evaluación, así como la responsabilidad en las instancias de decisión (consejos, comités y mesa directiva).⁶⁷

El proyecto está destinado *exclusivamente* a la población que vive en las comunidades rurales (alrededor de 10 000 familias cuyo ingreso estimado es de alrededor de 150 a 200 dólares al mes) y sin acceso a crédito, ya que éste ha estado prácticamente cerrado durante los últimos cinco años.

Este programa privilegia el ahorro más que el crédito. Todos los socios participan en grupos de entre 20 y 70 miembros. La primera actividad con que se inicia un grupo es la de ahorrar. Cada socio adulto se compromete a ahorrar cada semana dos pesos y un peso los socios niños. Esas sumas se entregan al cajero de cada comunidad y éste lo lleva cada semana a la oficina central de la URAC. Todos los recursos del fondo de ahorro han provenido del ahorro de los socios, sin que haya participación externa en su capital.

⁶⁷ Alfonso Castilla, *art. cit.*, p. 2.

Además del ahorro "normal", retirable en cualquier momento, excepto si se tiene un préstamo, hay otras opciones: ahorro escolar semanal, sólo retirable en cuatro fechas en el año (con una tasa de interés mayor); ahorro a plazo fijo y ahorro para mujeres embarazadas, retirable al parto. En todos los casos se generan intereses.

Los socios adultos tienen derecho a un préstamo después de tres meses si: *i*) han asistido a tres reuniones mensuales continuas; *ii*) han ahorrado semanalmente; *iii*) no hay más de dos letras vencidas en su grupo; *iv*) su representante (cajero) asistió al Día de la Unión (reunión mensual de representantes de todos los grupos), y *v*) tiene la base requerida (entre 20 y 30 por ciento, según el monto).

En la actualidad se tiene un tope máximo a prestar a cada socio —independiente de la cantidad ahorrada— de 3 000 pesos, al que sólo tienen acceso quienes, además de cumplir los requisitos anteriores, no dejaron que su préstamo se venciera. El socio puede usar éste para lo que quiera, aunque generalmente es para gastos familiares.

Los préstamos normales son en efectivo, en tanto que los concedidos para construcción y mejoramiento de la vivienda, y aquellos para producción de traspatio (borregos, puercos, gallinas ponedoras y hortalizas) son en especie. Los últimos pagan una tasa de interés menor que la de un préstamo normal.

También hay préstamos para la producción de maíz y frijol (que, además de cubrir los requisitos de cualquier préstamo, exigen la participación en las reuniones de planeación, seguimiento y evaluación del programa de granos básicos), y para la producción familiar, destinados a apoyar alguna actividad económica de la familia, con un tope máximo de 6 000 pesos.

El mayor número de créditos se utiliza para cubrir el gasto familiar diario, en los periodos en que los cabezas de familia están desempleados o por emergencias familiares. El crédito dedicado a la mejora de la vivienda se entrega en especie y el material se transporta hasta la comunidad de gratuitamente, lo que implica un importante ahorro; 1 000 de los socios adultos (40%) había solicitado este tipo de crédito, y de ellos 150 construyeron una casa nueva o un local para negocio particular.⁶⁸

⁶⁸ Rubén Aguilar V. y Luis Samandú, *op. cit.*, p. 112.

Las tasas de interés anual varían según el tipo de ahorro (normal, 12%; escolar, 15%, y a plazo fijo, varía cada mes) y de préstamo (normal, 24%; vivienda y traspaso, 18%; para riego, 24%; temporal, 18%, y familiar, 24%).

Paradójicamente, y a pesar de la crisis económica, como se aprecia en el cuadro 15, en los últimos años el número de participantes se ha incrementado en alrededor de 20%. Esto se explica porque la organización cubre diversas necesidades de la familia campesina: lugar para el ahorro, posibilidad de obtener préstamos, adquisición de productos básicos, canales de venta para su producción, insumos para la agricultura (semillas, fertilizantes y plaguicidas), apoyo técnico y organizativo, créditos para siembra y para impulsar microempresas rurales, etcétera.

Cuadro 15
Evolución y crecimiento de la URAC, 1987-1998

	1987	1988	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Comunidades	8	16	21	23	23	27	29	29	29
Grupos	20	71	100	128	131	180	220	232	240
Socios	450	1 342	2 721	3 777	4 809	7 862	7 108	9 141	10 313
Ahorro anual (millas de pesos)	4.3	92.4	353	618	902	1 249	1 992	2 940	3 823
Crédito anual (millas de pesos)	3.7	129.4	450	621	615	842	1 432	2 021	1 830
Número de préstamos	81	317	839	897	879	1 128	1 373	1 640	1 348
Programa de abasto									
Grupos	18	50	n.d.	43	46	42	44	32	33
Ventas anuales	51.2	142	n.d.	201	284	418	613	573	640
Programa de producción de granos									
Grupos	2	11	n.d.	13	13	11	12	13	13
Volumen prestado (millas de pesos)				141	121	663	339	397	640

n.d. No determinada.

Fuente: Alfonso Castillo, *Informe anual*.

Además, la URAC cuenta con otros tres fondos: *i) de abasto*, constituido con aportaciones del proyecto OEA-92, mismo que se ha conservado y reproducido a lo largo de los años; *ii) de granos básicos*, que a su vez está integrado por dos fondos: para el apoyo a la producción y a la comercialización de granos básicos (el primero constituido con diversas donaciones y el segundo con una aportación de

empresas de solidaridad), y *iii) de producción*, creado con recursos de la Fundación Ford, del proyecto OEA-92 y de pequeñas donaciones.

Entre los efectos del eje ahorro-crédito, la URAC destaca que se fortalece la economía campesina, ya que una parte de sus excedentes se acumula y circula en la misma región, mientras que en el plano de la economía familiar ofrece una estrategia de sobrevivencia que protege a la familia campesina de la irregularidad del ingreso con el acceso al ahorro y al crédito, actuando de forma estable.

De los productos ofrecidos en la despensa, 70 son producidos por los mismos socios, entre los que se cuentan: ropa, uniformes escolares, servilletas, maíz, frijol, ollas, cazuelas y platos, miel, dulces, pan, galletas, chiles en conserva y tortillas.

La URAC presta para cultivar hasta 4 ha de riego (un máximo de 20 000 pesos, o sea 5 000 por hectárea) y en el caso de temporal es de 1 500 pesos máximo por siembra. Debido a las innovaciones tecnológicas introducidas por el proyecto y la asesoría técnica brindada, se ha logrado un aumento de hasta 50% en las áreas de riego y de 30% en las de temporal.

La URAC también actúa como intermediaria para la comercialización pues distribuye, mediante el programa de abasto, el maíz producido por los socios a las comunidades que no cuentan con este grano.

Finalmente, otro proyecto pensado para apoyar la economía familiar es la producción familiar de traspaso. Con apoyo crediticio y técnico se procura fomentar y fortalecer las prácticas tradicionales de cría de animales domésticos y cultivo de hortalizas.

La URAC cuenta con seis instancias de participación de sus socios:

Los *grupos* son la primera instancia de participación de los socios de la URAC, pues todos tienen que formar parte de uno de aquéllos. En cada comunidad se organiza uno o más grupos (hay comunidades con dos y otras hasta con 24).

Los socios de cada grupo nombran a sus representantes, que pueden ser uno o más; en todos los grupos hay un cajero y puede haber una representante de despensas (abasto) y un representante de granos básicos. Todos los representantes de los grupos y el correspondiente a la comunidad integran el comité comunitario. Los grupos se reúnen una vez al mes en el marco de la junta comunitaria.

En la *junta comunitaria* participan los socios de los grupos de cada comunidad. Es conducida por los promotores de UDEC y los comités comunitarios. En la junta correspondiente a marzo se nombra a los representantes de comunidad que integrarán el consejo de representantes durante un año.

El *consejo de representantes* está integrado por 31 socios (uno por cada comunidad) y se reúne cada tres meses con la mesa directiva de la URAC y los promotores de UDEC para asesorarlos. Los representantes encabezan el comité comunitario de cada comunidad.

La *mesa directiva* se reúne cada mes y está formada por ocho socios, de los cuales cada año se renueva la mitad. Entre sus funciones destacan las de representar a la URAC ante otras organizaciones; informar mensualmente a los representantes de grupo sobre los aspectos generales de la actividad de la URAC; decidir sobre los préstamos para negocio familiar y sobre la participación de la URAC en foros, redes, encuentros, etcétera.

El *Día de la Unión* se realiza cada primer domingo de mes en el centro de la URAC y en ella participan los representantes de grupos y la mesa directiva (alrededor de 220 socios). Es una reunión muy ejecutiva de información, preparación para el trabajo del mes y toma de algunas decisiones.

En la *asamblea de productores de granos básicos* participan todos los socios productores integrados al programa de granos básicos de la URAC. Hay tres asambleas anuales (enero, julio y noviembre), en las cuales se planifica, evalúa y da seguimiento al programa.

A juicio de Manuel Rabasa Guevara, la URAC es un proyecto exitoso debido a:

i) La creación de una estructura amplia y representativa que ha generado reglamentos, mecanismos de dirección, espacios de reflexión y discusión. Es decir, existe un creciente número de campesinos y campesinas articulados por diferentes instancias.

ii) El desarrollo de áreas de trabajo (producción, comercialización, microfinanciamiento), con metodologías, sistemas administrativos, programas de capacitación e instancias de organización y decisión diferentes para cada una de ellas.

iii) Distribución de los recursos en fondos diferentes y autónomos para cada una de las áreas de trabajo. Fondos que han conservado su economía administrativa y financiera y que en conjunto

han logrado mantener su nivel de capitalización y, en el caso del programa de ahorro, aumentarlo.

iv) La consolidación de una infraestructura productiva orientada al mercado regional campesino capaz de elevar la oferta de productos básicos y de poner en práctica la producción en pequeña escala de alimentos de autoconsumo.

v) La implantación de un sistema de comercialización que distribuye productos obtenidos por los socios de la organización, vende artículos de primera necesidad a precios accesibles, da crédito para la compra de insumos y tiene un sistema de operación con base en representantes.

vi) La presencia organizada en grupos de socios activos en los diferentes programas en 30 comunidades de la microrregión.

La operación de la URAC ha producido cambios en el nivel educativo y cultural de los asociados y en las comunidades. En efecto, el hecho de pertenecer y actuar en un grupo constituido obliga a exponerse a los demás, lo cual contribuye a elevar la autoconciencia y la autoestima, ya que se sabe que es posible desenvolverse en algo que antes se creía excluido de la vida. Las diversas celebraciones de la URAC son actos que refuerzan la nueva identidad y con ello se está gestando una noción de *región* a partir de la práctica organizativa y productiva, que no existía al inicio del proyecto.

4.23 Una visión panorámica de las ONG microfinancieras

La heterogeneidad de la información disponible, pero sobre todo la diversidad de actores que han impulsado los proyectos microfinancieros y los propósitos que persiguen, crean un mosaico abigarrado muy difícil de aprehender.

Por ello, para facilitar la comparación entre éstos y obtener una visión de conjunto, en los cuadros 16 y 17 se resumen las principales características e indicadores de los 19 proyectos que son impulsados por ONG microfinancieras y/o que prestan los servicios financieros conforme a la nueva metodología. Por tanto, incluimos en ellos a dos proyectos documentados en otros capítulos (Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato y la AMUCSS) y omitimos los proyectos descritos en este capítulo impulsados por grupos comuni-

tarios (Altepetl Nahuas de las Montañas de Guerrero, el Programa de la Mujer y Familia Campesina, y las sss "Matotlanejtikan Tomim", "Sanzekan Tinemi" y "Titekitoke Tajome Sihuame").

Consideramos conveniente advertir al lector que ambos cuadros son forzosamente esquemáticos y no pueden reflejar la riqueza y visión integral de cada proyecto o la prioridad que se le asigna a un servicio financiero. Así, para una comprensión cabal es necesario recurrir a la sección correspondiente y a las fuentes originales.

Como se observa en el cuadro 16, la mayoría de los proyectos iniciaron sus operaciones en esta década (8) o la anterior (5).⁴⁵ Dos de los más antiguos (FMDR [1969] y Copider [1977]) surgieron inicialmente a partir de una concepción de desarrollo rural donde el otorgamiento de préstamos es uno más de los servicios que proporcionan; es decir, no fueron creadas ni operan fundamentalmente como instituciones microfinancieras. En cambio, aunque la URAC también se basa en una concepción de desarrollo rural y de creación de una economía campesina alternativa en la microrregión, se sustenta en la prestación de servicios financieros con hincapié en el ahorro de todos sus socios (incluso los niños).

De igual forma, la FEMAF (1973) y Admic (1979) se crearon originalmente para prestar otro tipo de servicios, pues la primera se enfoca a los relacionados con la salud materno-infantil y el desarrollo comunitario, en tanto que la segunda a la generación y conservación de empleos y el fortalecimiento de los negocios existentes.

El tipo de organización denota una presencia muy clara de la sociedad civil, ya sea en la forma de organizaciones no gubernamentales (9) o de instituciones de asistencia privada (4). Esto es válido incluso en el proyecto del gobierno del estado de Guanajuato (Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato), que se define como un organismo de la sociedad promovido por el gobierno estatal y operado por la iniciativa privada, que se constituyó como asociación civil en mayo de 1997.

De igual forma, la UCEPCO surge como asociación de cafeticultores y después adquiere la forma de organización auxiliar de crédito, una transformación que ha sido necesaria para diversas ONG en el mundo, cuando se percatan de la importancia del ahorro

⁴⁵ Además de dos (nueve) de las cuales no se dispone de información.

Cuadro 16
Principales características de los proyectos microfinancieros en México

Institución	Año de creación (año)	Tipo de organización	Objetivo	Temática	Colaborador
Comer, Noremat, s.c.			Creación y fortalecimiento del espíritu emprendedor y el espíritu del microempresario, combatiendo y evitando el desempleo y el hacinamiento en las comunidades rurales.	Comercio de 27 (80)	SE
Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato	1996	Organismo de la sociedad promovido por el gobierno del estado y operado por la iniciativa privada, se constituyó como asociación civil en mayo de 1997	Atender y respaldar a los productores que viven en condiciones de extrema necesidad, para que aumenten sus ingresos y mejoren sus condiciones de vida, mediante el ahorro y el crédito, además de otros servicios, dentro de la comunidad, dentro de la localidad de vida y asistencia.	Incremento del ingreso, abastecimiento, integración social, ahorro y crédito, educación, dentro de la localidad de vida y asistencia.	Procesos en los 84 municipios del estado (100 comunidades).
Asociación de Emprendedores Mexicanos A.C. (AMEM)	s.d.	Asociación civil	Apoyar a los usuarios que se interesan en proyectos pequeños y que no encuentran apoyo a través del mecanismo de organizaciones y de intermediarios.	Creación de empresas y negocios en el nivel de región.	Estado de Veracruz
Asociación Mexicana de Usuarios de Crédito del Sector Social (AMUCSS)	1986	Asociación civil en forma de sss	Desarrollar acciones de fomento para microempresarios rurales, el comercio en el nivel de regiones, fomentar resultados, y así ayudar a las políticas nacionales y estatales de desarrollo rural.	SE	SE
Asociación Programa Comunitario, S.A.P.	1982	Institución de asistencia privada	Propiciar la sustentabilidad de grupos en condiciones de pobreza mediante la generación de oportunidades de desarrollo económico y social de microempresarios.	SE	SE
Centro de Apoyo al Microempresario, C.A.M. (C.A.M.)	1995	ONG promovida legalmente como institución de asistencia privada	Apoyar a actividades productivas mediante los grupos generadores de ingresos.	Consejo de empresas y miembros al nivel de región.	Estado de Chiapas
Comité Mexicano de Interacción para el Desarrollo Rural, A.C. (COMIDER)	1977	Asociación civil	Apoyar a emprendedores y redigir información para mejorar sus condiciones de vida.		Más de 20 organizaciones civiles en México.
Comerciopeque, S.A.	1987	Institución de asistencia privada	Propiciar la creación de (M) para que los usuarios de estos recursos existan de un propósito: incrementar el ahorro, el ahorro, el crédito y el desarrollo microempresario.	Comer, Comercio y establecimiento de las microempresas de la zona como a las empresas y negocios que para generar	Comer Federal, Chiapas y otros estados.

continuación.

Institución	Año de creación	Eje de organización	Objetivo	Impacto	Cobertura
Desarrollo Humano para la Mujer y la Niñez (DHMN)	s.d.	Asesoramiento civil	Proceso gradual de fortalecimiento de la economía que parte a la creación y participación de la mujer y niñas en la producción y los procesos de desarrollo de sus comunidades.	Fomentar la autonomía económica de las mujeres y participación activa en el desarrollo.	Asesoramiento y capacitación en Oaxaca
Programa Estatal de Desarrollo de la Mujer y la Niñez (PEDEMUN)	1976	Asesoramiento de la comunidad civil	Que las mujeres participen en los procesos de desarrollo de sus comunidades y que se organicen para trabajar colectivamente en la producción, la comercialización y la transformación de bienes y servicios, así como la obtención y administración de los recursos.	De 1976 a 1989 se crearon 40 centros comunitarios y se generaron 223 empresas.	Más de 400 mil mujeres y niñas en más de 10 mil comunidades de Oaxaca.
Programa Mexicano de Asesoramiento y Fortalecimiento de la Mujer y la Niñez (PMAN)	1977 y 1980*	Asesoramiento civil	Contribuir a reducir los niveles de pobreza de las mujeres y niñas en las zonas rurales y marginadas, la educación, la generación de recursos de salud comunitaria, así como la promoción del desarrollo comunitario.	Fortalecimiento a 611 microempresas, generación de 1 178 empleos, capacitación a más de 1 200 personas.	44 ciudades en diferentes estados de la República y 91 localidades.
Fuerza Múltiple	1987*	Asesoramiento civil	El trabajo en equipos interdisciplinarios que genere estrategias de participación en iniciativas y acciones grupales para obtener recursos y mejorar las condiciones de vida de las mujeres y niñas en las comunidades rurales y marginadas.	Inclusión en el desarrollo de las mujeres, lo que al incrementar su autonomía económica y el ingreso de las mujeres al mercado laboral, así como el desarrollo de sus comunidades.	100 "zonas de desarrollo" en Baja California, el Estado de México, el Estado de Hidalgo, Puebla, Veracruz, Oaxaca, Sonora y Yucatán.
El Círculo, Servicio Comunitario, S.A. de C.V.	1988	Empresas Financieras	Desarrollo de comunidades de mujeres rurales.	Asistencia y apoyo programático de algunas microempresas en 4 estados del país.	s.d.
Fundación Espiritual, Agencia de Desarrollo en la Microeconomía (FEME)	1989	Asesoramiento de empresas privadas	Apoyo para mejorar programas de tipo financiero que favorezcan el desarrollo de las comunidades rurales.	Fortalecimiento de microempresas.	s.d.
Fundación Luz, Independiente, S.A. de C.V.	1989	Asesoramiento de empresas privadas	Programa de créditos a las microempresas.	Contribución de 1 271 empleos y generación de 147 nuevas unidades de trabajo.	Imperial, Aragón, Coahuila y Colima (Michoacán)
Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, S.A. de C.V.	1989	Asesoramiento civil	Fortalecer el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas rurales, así como la generación de recursos comunitarios.	Generación de 453 empleos, desarrollo de 100 unidades de trabajo y asistencia de las microempresas.	11 localidades en más de 22 estados de la República.

Institución	Año de creación	Eje de organización	Objetivo	Impacto	Cobertura
Fundación Miguel Alemán, S.C.	1984	Asesoramiento civil	Mejorar la economía de Miguel Alemán (Veracruz) desde y a través de desarrollo social, cultural y comunitario en sus zonas rurales.	Incremento de la productividad, apoyo a las unidades de trabajo.	s.d.
Centro Regional de Apoyo Comunitario (CERAC)	1989	Asesoramiento de la comunidad civil	Crear una economía comunitaria alternativa a la economía tradicional. Estrategia de desarrollo comunitario a través de la participación de las organizaciones de las comunidades y sus recursos.	Asistencia de las microempresas, fortalecimiento comunitario y fortalecimiento de las organizaciones.	24 comunidades en Oaxaca, Tlaxcala y Guerrero.
Centro de Estudios Rurales y Desarrollo de las Organizaciones de Mujeres (CEROM)	1993	Unidad de desarrollo	Apoyo a comunidades de mujeres.	Creación de 100 unidades de trabajo.	Oaxaca.

s.d., No determinados.

* La fecha de fundación (1977) y el programa de desarrollo comunitario inició en 1986.

Fuentes: Elaboración propia.

de sus miembros y están impedidas para captarlo por las disposiciones del marco jurídico vigente.

El objetivo que persiguen es principalmente el de mejorar las condiciones de vida de personas en extrema necesidad mediante la creación de microempresas, lo que incide en la creación de nuevas fuentes de trabajo e ingresos. Destacan los casos de Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato y la URAC, que pretenden lograr un impacto mayor, ya que los objetivos de la primera pretenden lograr incrementar el ingreso, alfabetizar, lograr la integración social, promover el ahorro y crédito adecuado, mejorar en la calidad de vida y la inclusión. Por su parte, la URAC se basa en una estrategia de carácter económico orientada a fortalecer el poder de negociación de los campesinos y mejorar sus condiciones de vida y tiene incidencia en la producción, comercialización, consumo y financiamiento.

La cobertura espacial de estas instituciones es asimismo variada, ya que encontramos desde la estrictamente local (la URAC, el CAME y la Fundación Los Emprendedores), la estatal (Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato, la ADEM y la UCEPCO), hasta las multiestatales y nacionales.

La distinción entre el uso de la vieja y la nueva metodología generalmente coincide con la prestación exclusiva de créditos en el primer caso y la presencia de ahorro en el segundo. Además, la última aplica tasas de interés real en ambos servicios y funciona con base en formas colectivas (núcleos o grupos solidarios, grupos generadores de ingresos, grupos de mujeres, etcétera).

Por desgracia, en la mayoría de los documentos consultados no se declara específicamente el tipo de metodología que utilizan y es muy difícil intentar definirla, ya que tampoco disponemos de información sobre las tasas de interés. Además, el registro contable de los créditos puede ser individual, aunque se aprueben y garanticen en forma colectiva.

No obstante, es muy alentador que en 14 de los proyectos existan servicios de ahorro y, en dos de ellos (FinComún y la URAC) además una diferenciación de productos para atender distintos segmentos de mercado.

El total ahorrado y prestado por estas ONG, así como el monto recuperado de los últimos, serían sin duda indicadores relevantes

del impacto de estos proyectos, pero en algunos casos la fuente no proporciona esas cifras o lo hace sólo para el último año, mientras que en otros la información es acumulada para todo el periodo de operación de los servicios, pero están expresados en dólares o sólo se menciona el número de participantes. Por ello, es imposible agregarlos, pero aun si existiera esta posibilidad, queremos hacer hincapié en que sólo visualizamos el extremo superior de la "punta del iceberg". Es decir, es importante recordar que este estudio no es exhaustivo y que, además, muchos de los proyectos en operación se encuentran en fases iniciales de la puesta en marcha, mientras que otros no han tenido oportunidad de documentar sus experiencias.

Adicionalmente, tenemos que considerar que las medidas de impacto propuestas por algunos autores no se han generalizado y las mediciones de resultados son tan heterogéneas como el propio universo de organizaciones que los impulsan.

Sin embargo, de manera sólo ilustrativa, mencionaremos que el total de los créditos consignados en el cuadro 17 es de 1 860 millones de pesos y más de un millón de dólares que han beneficiado a más de 71 000 personas.

Para dar al lector una idea de la relevancia de estas cifras podemos mencionar que el total del presupuesto de un municipio importante como Atizapán de Zaragoza desde 1980 hasta 1996 suma 660.6 millones de pesos (la tercera parte de los créditos informados), o bien que el total de ingresos que percibieron los 122 municipios del Estado de México en 1992 fue de 1 600.5 millones de pesos, y en 1993, de 2 158.5 millones de pesos.

En términos de población podemos indicar que los beneficiarios de los créditos equivalen aproximadamente a la población total de varios municipios, ya que, según el Censo de 1995, Chapa de Mota tenía 20 939 habitantes; Chiautla, 16 602; Tezoyuca, 16 338; Chiconcuac, 15 448; Jilotzingo, 12 412; Joquicingo, 10 223; Cocotitlán, 9 290; Temamatla, 7 720, e Isidro Fabela, 6 606.

Por último, es importante mencionar que casi todas las ONG proporcionan servicios adicionales a sus socios, orientados a la constitución y fortalecimiento de microempresas o de asistencia técnica y capacitación a las actividades productivas que realizan sus miembros.

Cuadro 17
Indicadores de los proyectos microfinancieros en México

Institución	Servicios ofrecidos	Tipo de servicio	Clientes atendidos	Cobertura		Ejército	Alumnos	Iniciativa relacionada
				Alumnos	Tipos			
Adhara (Nacional, A.C.)	Creación de unidades básicas de 10-200 personas y centros comunitarios, actividades de capacitación y actividades de apoyo y fortalecimiento	Profesional por día de la mañana	111 000 personas, 70% perteneciente a comunidades indígenas	10,000 unidades de personas	4,000 unidades de personas	100% totalidad	No	Asociación comunitaria, fomento y actividades
Asociación y Microfinanciamiento para el Desarrollo (Asociación)	Alumnos y unidades	0-6	23 000 emprendedores y emprendedoras en 1 017 unidades	12,000 unidades de personas	7.9 unidades de personas	100% unidades	0-6	Asociación con organismos comunitarios para el desarrollo. Incentivos para mejorar prácticas de producción y fortalecer la capacidad emprendedora y fortalecer el funcionamiento. Apoyo al Fondo Meso
Asociación de Emprendedores, Alumnos y unidades (Asociación, A.C. y A.C.)	Alumnos y unidades	0-6	1 100 unidades de emprendedores	700 unidades de personas	2.6 unidades de personas	A través de programas	111 alumnos en total de 141 200 personas	Incremento de emprendimiento en comunidades indígenas, comunitarias, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Asociación Mexicana de Comercio de Crédito del Sur (Asociación Mexicana de Comercio del Sur)	Alumnos y unidades	0-6	72 000 emprendedores	0-6 unidades de personas	1 100 unidades de personas	Individual	0-6	Alumnos en línea, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Asociación Programa Comunitario (Asociación, A.C.)	Programa para actividades productivas	70 unidades de personas	1 000 unidades de personas	0-6 unidades de personas	2.9 unidades de personas	Grupos de personas	70	Incremento de emprendimiento en comunidades indígenas, comunitarias, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Centro de Apoyo al Emprendedor (Asociación, A.C.)	Alumnos y unidades	0-6	3 000 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	Grupos de personas	0-6	Comunicación comunitaria en materia de la creación de unidades de personas y comunitarias, apoyo agrícola y ganadero
Centro de Promoción de Emprendimiento para el Desarrollo Rural (Asociación, A.C.)	Unidades en las poblaciones comunitarias, para apoyar actividades	0-6	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	70	Emprendimiento, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Comunicación por Internet (Asociación, A.C.)	Unidades, Alumnos y unidades	0-6	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	0-6	Desarrollo de emprendimiento

Institución	Servicios ofrecidos	Tipo de servicio	Clientes atendidos	Cobertura		Ejército	Alumnos	Iniciativa relacionada
				Alumnos	Tipos			
Comunidad Comunitaria para el Empleo y el Desarrollo (Comunidad)	Alumnos y unidades de personas	0-6	23 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	11 000 personas	Capacitación técnica, apoyo comunitario y con apoyo de grupos de personas comunitarias
Cooperación Estatal de Servicios de Microfinanciamiento (Cooperación)	Alumnos y unidades de personas	0-6	11 grupos y 800 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	207 242 personas	Capacitación y apoyo, programas de emprendimiento y de fortalecimiento comunitario
Cooperación Mexicana de Alumnos y unidades (Asociación, Programa de Comercio del Sur y Desarrollo Comunitario, A.C. y PMSA)	Alumnos y unidades	70 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	70	Creación de emprendimientos y comunitarios, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Para Meso (Asociación)	Alumnos y unidades	70 unidades de personas	1 000 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	1 000 unidades de personas	Apoyo de emprendimiento y comunitario, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Red de Alumnos, Alumnos y unidades de personas (Asociación, A.C. y A.C.)	Alumnos y unidades de personas	0-6	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	0-6 unidades de personas	Apoyo de emprendimiento y comunitario, microempresas, microemprendedores, microempresarios, apoyo agrícola y ganadero
Fundación Digital de Alumnos y unidades (Asociación, A.C.)	Alumnos y unidades	0-6	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	0-6 unidades de personas	Capacitación, apoyo y fortalecimiento comunitario
Fundación para el Emprendimiento (Asociación, A.C.)	Alumnos y unidades	0-6	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	0-6 unidades de personas	Capacitación, apoyo y fortalecimiento comunitario
Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural (Asociación, A.C.)	Alumnos y unidades	0-6	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6 unidades de personas	0-6	0-6 unidades de personas	Capacitación, apoyo y fortalecimiento comunitario

Institución	Intervención	Tipo de actividad	Cobertura	Cobertura		Cobertura		Alcance	Conclusiones
				Alcance	Tipos	Alcance	Tipos		
Fundación Miguel Alemán, A.C. ¹	Ahorro y crédito	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Intervención a través de la banca
Estado Regional de Querétaro (1981) ²	Financiamiento para el desarrollo de actividades productivas y comerciales	Microcréditos (100 y 200 mil pesos)	100% y 100%	100%	100%	100%	100%	100%	Intervención a través de la banca
Unidad de Crédito Rural de Producción de Café de Chiapas (1991) ³	Financiamiento para el desarrollo de actividades productivas y comerciales	Microcréditos (100 y 200 mil pesos)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Intervención a través de la banca

1 Chiapas a 1997.

2 Chiapas a 1996.

3 Chiapas a 1998.

4 Enero-junio de 1999.

5 Chiapas de 1996-1997.

6 Chiapas de 1995 a febrero de 1996.

7 Chiapas a julio de 1999.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

PROGRAMAS GUBERNAMENTALES EN MÉXICO

5.1 Ahorro y Microcrédito Santa Fe de Guanajuato

AHORRO Y MICROCRÉDITO SANTA Fe de Guanajuato¹ es uno de los proyectos más recientes pero al mismo tiempo más interesantes, ya que tomó como base la metodología del Banco Gramscien, es promovido por el gobierno estatal y en 14 meses² había cubierto casi la totalidad de los municipios del estado de Guanajuato (44 por medio de 106 coordinadores y asesores que atienden a más de 23 000 emprendedoras aglutinadas en 1 417 núcleos, como se observa en el cuadro 18).

El gobierno del estado, por medio del Sistema Estatal de Financiamiento al Desarrollo (Sefide), pretende abrir oportunidades a los guanajuatenses que viven en condiciones de extrema necesidad, para que cuenten con los apoyos financieros suficientes para abrir un negocio y superarse con sus familias. Una primera acción ha sido apoyar a la planta productiva y a los ciudadanos en los programas de refinanciamiento, así como promover intensamente el acceso al crédito para las empresas. También se han explorado nuevos mecanismos, como la creación de 74 nuevas cajas populares y sucursales bancarias, así como acuerdos con organismos como la Fundación para el Desarrollo Sustentable, que tiene como propósito otorgar garantías a los pequeños empresarios y así facilitar su acceso al

¹ Gobierno del Estado de Guanajuato, "En Santa Fe de Guanajuato ¡Cumplimos un año dos meses!", <<http://www.guanajuato.gob.mx/SEFIDE/ANIVERSA.HTM>>. Actualización: 12 de marzo de 1998 (consulta: 26/06/1998); y "Ahorro y microcrédito Santa Fe de Guanajuato (Sefide)", <<http://www.guanajuato.gob.mx/SEFIDE/MICCREDI.HTM>>. Actualización: 12 de marzo de 1998 (consulta: 26/06/1998).

² El programa inició trabajos en julio de 1996, entregó 40 microcréditos a los 65 núcleos solidarios que integraron el grupo piloto en noviembre de ese mismo año, y se constituyó como asociación civil en mayo de 1997.

Cuadro 18
Crédito otorgado y clientes de Ahorro y Microcrédito
Santa Fe de Guanajuato

Mes	Monto por mes	Monto acumulado	Clientes por mes	Clientes acumulados
Noviembre de 1996	20	20	40	40
Diciembre de 1996	0	20	0	40
Enero de 1997	26 829	46 829	145	185
Febrero de 1997	44 407	91 236	240	425
Marzo de 1997	65 686	156 922	355	780
Abril de 1997	90 518	247 44	489	1 269
Mayo de 1997	289 94	537 38	714	1 983
Junio de 1997	434 1	971 48	636	2 619
Julio de 1997	547 85	1 519 330	731	3 35
Agosto de 1997	1 406 290	2 925 620	2 173	5 523
Septiembre de 1997	1 406 290	4 077 410	4 223	9 744
Octubre de 1997	2 810 240	6 887 650	12 466	22 21
Noviembre de 1997	1 030 700	7 918 350	1 646	23 856

Fuente: Gobierno del Estado de Guanajuato, "En Santa Fe de Guanajuato ¡Cumplimos un año dos meses!", <http://www.guanajuato.gob.mx/SEFIDEJAN/VERSA.HTM>. Actualización: 12 de marzo de 1998 (consultar: 26/06/1998).

financiamiento. Además, apoya al Fondo Admic que ayuda con créditos a jóvenes y mujeres de colonias populares y comunidades rurales, hasta por un monto de 30 000 pesos, para que puedan iniciar un negocio, como un taller de costura, una pequeña fábrica de alimentos, un taller mecánico, una microempresa rural o cualquier otro tipo de establecimiento que sirva para mejorar el nivel de vida de las familias.

Santa Fe de Guanajuato es un organismo de la sociedad promovido por el gobierno del estado, operado por la iniciativa privada, para combatir la pobreza e incrementar la calidad de la vida de emprendedores en el ámbito del autoempleo, fundamentalmente de mujeres cabeza de familia, mediante la generación de oportunidades de inclusión por medio de la capacitación, asistencia técnica, promoción del ahorro y microcréditos.

La metodología operativa de Santa Fe de Guanajuato consiste en cubrir las siguientes etapas: detección de comunidades, identificación de líderes, promoción del programa, organización de los núcleos solidarios, reuniones preparatorias e inicio del ahorro, otorgamiento del primer crédito, continuación del ahorro permanente,

capacitación, asistencia técnica, seguimiento, evaluación de impacto y autorización de nuevos créditos.

Los núcleos solidarios (NS) se forman con 15 a 20 integrantes, dos terceras partes de los cuales son mujeres. No se aceptan parejas de esposos ni más de dos familiares por núcleo. Cada NS establece su mesa directiva y aprueba su reglamento interno.

Los criterios de selección para formar parte de un NS son: ser mayor de edad, preferentemente mujer, cabeza de familia o con responsabilidades adquiridas, que realice una actividad de autoempleo con un tiempo de residencia en el estado mayor a tres años y no tocar temas políticos y/o religiosos.

Se espera que el programa tenga impacto en el incremento del ingreso, alfabetización, integración social, ahorro y crédito adecuado, mejora en la calidad de vida e inclusión.

5.2 Alternativas financieras con enfoque de género

En esta sección pretendemos abrir un pequeño espacio para discutir la problemática de género en las microfinanzas y destacar algunos³ de los esfuerzos orientados expresamente a las mujeres que cuentan con financiamiento gubernamental,⁴ se encuentran en proceso⁵ de obtenerlo o que han generado material de consulta para apoyar la formación de grupos de ahorro.

En este último caso se encuentra la *Guía para la formación de grupos de ahorro entre mujeres*,⁶ que explica las actividades genera-

³ Véanse, además, las experiencias de la Asociación de Empresarias Mexicanas, la Federación Estatal de Sociedades de Solidaridad Social "Cobanaras" y el Grupo de Educación Popular con Mujeres en el capítulo IV y otros proyectos gubernamentales en este capítulo.

⁴ Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, Secretaría de Agricultura Ganadería y Desarrollo Rural, *Metodologías de ahorro y crédito para mujeres rurales. Construyendo alternativas financieras con enfoque de género*, Memoria del Seminario-Taller, México, 20 a 22 de abril de 1998, s/p.

⁵ Programa de Generación y Apoyo de Experiencias Innovadoras de Financiamiento Rural con Enfoque de Género, *Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales*, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Subsecretaría de Desarrollo Rural, "Mujeres en el Desarrollo Rural", México, 24 de febrero de 1998; y *Taller interinstitucional sobre género, producción, ahorro y abasto*, Comitán, Chiapas, 26-27 de febrero de 1998.

⁶ Marcela Laguna Morales, *Guía para la formación de grupos de ahorro entre mujeres*, Material de consulta: para apoyar la formación de grupos de ahorro con mujeres de áreas rurales y periurbanas, México, noviembre de 1994.

les de un grupo de ahorro empezando por cómo preparar una reunión y realizar un autodiagnóstico sobre las mujeres y el dinero, y detalla los pasos para formar un grupo, los procedimientos del ahorro y de los préstamos, el reglamento, el corte de caja y el retiro del ahorro.

También se han efectuado diversos talleres⁷ orientados a construir y discutir las metodologías apropiadas para desarrollar alternativas financieras con enfoque de género. Esto es en especial relevante porque la práctica microfinanciera ha generado dos mitos difíciles de remontar: *i)* que la equidad de género se da de por sí, y *ii)* que las mujeres se "empoderan" mediante las prácticas de ahorro y crédito.

Como se ha discutido,⁸ que la mujer "tenga cuenta propia y pueda administrar un préstamo no equivale a un cambio de la relación hombre-mujer", e incluso "el crédito con frecuencia implica para las mujeres más trabajo, pues a sus funciones tradicionales se añade una carga específica, sobre todo cuando se trata de crédito para actividades económicas".

En relación con el segundo mito es necesario resaltar que

[...] no hay una relación directa entre empoderamiento de la mujer y prácticas microfinancieras. Es más, existen evidencias contrarias; las mujeres son utilizadas por sus esposos para que obtengan los créditos o retiren de su ahorro para lo que ellos necesitan y las obligan a pagar el crédito como puedan. [...] El microfinanciamiento puede contribuir al empoderamiento de las mujeres siempre y cuando esté acompañado de otros procesos de desarrollo.⁹

Así, la conformación de grupos colectivos de ahorro entre mujeres pretende ser una alternativa para solventar algunas necesidades de las mujeres.

La estrategia para movilizar recursos económicos al interior de grupos de mujeres se sustenta en la propuesta de incluir al ahorro colectivo como eje del trabajo con ellas. La estrategia de impulsar el

⁷ Véase por ejemplo los de Sagar-Insol-Banrural-AMICS, México, abril de 1998; y Decumun, Comitán, Chiapas, febrero de 1998.

⁸ "El microfinanciamiento en el medio rural", Taller de la Red La Coimena Milenaria, Tequisquiapan, Querétaro, 2-3 de mayo de 1999, p. 12.

⁹ *Loc. cit.*

ahorro comunitario mediante la conformación de cajas de ahorro abre la posibilidad de que las ahorradoras se conviertan en sujetos de crédito con bajos intereses. La formación de esos grupos se acompaña de "una metodología específica que permite formar, reflexionar y reeducar a las mujeres, con el objetivo de modificar aspectos de su realidad en lo material y en lo subjetivo".¹⁰

Esta estrategia en el ámbito organizativo regional, busca la creación de organizaciones permanentes, regionales, y autogestivas, que den paso a la creación de circuitos de capital al interior de las comunidades, como sustento para la operación de proyectos productivos y de servicios. Esto posibilita que la comunidad base su desarrollo en sus propios recursos, tratando de superar el asistencialismo y la dependencia. A nivel micro y de la comunidad, busca revertir algunas de las tendencias del actual modelo de desarrollo reteniendo y movilizandolos recursos económicos en los grupos y en las comunidades.¹¹

El cuadro 19 describe las características de las organizaciones participantes en uno de los talleres en busca de alternativas financieras con enfoque de género. Al incluirlo aquí se pretende ejemplificar la diversidad de las formas organizativas que asumen los grupos de mujeres y las actividades realizadas por éstos, así como resaltar la amplia cobertura que han alcanzado.

La forma más usual de organización que adoptan los grupos de mujeres es la de empresa social, la cual asume diversas figuras jurídicas asociativas en función del conocimiento, por parte de las socias, del marco legal aplicable en cada caso y de las ventajas fiscales, administrativas, etcétera, que implican cada una de aquéllas.

Además, desarrollan diversas estrategias para abrir mercados: *integrales* (los clientes y su mercado son la propia organización comunitaria o las colonias donde se ubican), *que enfrentan directamente a la competencia* (obtienen sus clientes a partir del producto o servicio que ofrecen, o satisfacen necesidades básicas de la pobla-

¹⁰ Marcela Laguna Morales, *Metodología para impulsar el ahorro colectivo con grupos de mujeres de zonas rurales*, tesis de licenciatura, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, 1994, p. 20.

¹¹ *Loc. cit.*

visión y un gran aparato burocrático; por lo anterior, en 1989 el Presidente de la República estableció una política de modernización rural, a través de la cual se dispuso la reestructuración y el fortalecimiento del Firco con el objeto de lograr un impacto más directo en sus acciones de apoyo al campo.

Entre las medidas que se tomaron se encuentra la integración en el Firco de las atribuciones y recursos del Fideicomiso de Obras para la Infraestructura Rural (FOIR) y la Dirección General de Infraestructura Rural.

El objetivo del Firco es contribuir al incremento de la productividad y la producción de alimentos básicos en predios de productores de bajos ingresos ubicados en áreas con potencial no desarrollado, mediante apoyos de inversión, subsidios y créditos manejados en forma de paquetes destinados a proyectos integrales, en los que se vinculen las acciones de transferencia de tecnología y las obras de infraestructura rural.

En otras palabras, está destinado a individuos que por las condiciones agroclimáticas de sus tierras tienen posibilidades de desarrollo, pero por vivir en un nivel de subsistencia no disponen de un excedente que puedan capitalizar e invertir para adquirir los medios que les ayuden a elevar su productividad.

El Firco cuenta con cinco programas operativos básicos:

Validación y transferencia de tecnología, que engloba desde la delimitación de áreas con potencial productivo hasta la transformación y comercialización de los productos mediante instrumentos como cuotas totales de crédito, garantías de riesgo compartido, apoyo a la asistencia técnica, estímulos, absorción de cartera no recuperada por causas no imputables al productor y, en caso necesario, crédito refaccionario. Se lleva a cabo en parcelas agrícolas o módulos pecuarios con productores cooperantes, en lotes entre una y veinte hectáreas por participante. Los cultivos objeto de esta modalidad son: maíz, frijol, arroz y otros de importancia local.

Los *programas de inducción tecnológica* funcionan en dos modalidades: insumos (otorgamiento de cuotas restringidas para la adquisición de los insumos requeridos para sus cultivos) y asistencia técnica intensiva y extensiva (reembolso a los productores de un porcentaje de los gastos derivados de la asesoría técnica en que haya incurrido la unidad productiva).

El *programa de infraestructura rural* se enfoca a los productores, para la construcción de la infraestructura física requerida en un predio (unidad productiva) e incluye las modalidades de infraestructura productiva, uso eficiente de la inversión rural ociosa, infraestructura de apoyo y conservación de suelo y agua.

El *programa de estímulos regionales* tiene como instrumento básico el otorgamiento de estímulos directamente a los productores, o a sus organizaciones, con mayores desventajas productivas derivadas de las condiciones tecnológicas y económicas en que realizan sus actividades.

Los *programas especiales y de contingencia* atienden situaciones (sinistros climáticos, abatimiento de la producción de algún cultivo específico o encarecimiento repentino de los insumos) y los apoyos brindados consisten en paquetes de estímulos o subsidios que motivan la producción y compensan las pérdidas de los productores.

Finalmente, el *programa para la capitalización de proyectos productivos* otorga recursos complementarios al financiamiento bancario de proyectos con problemas de recuperación de cartera por causas ajenas al productor y de nuevos proyectos que requieran recursos adicionales para ser viables.

Los instrumentos con que cuenta el Fideicomiso para el cumplimiento de sus objetivos y sus políticas de operación son: créditos complementarios, estímulos, absorción de cartera, garantías de riesgo compartido, reembolso por gastos de asistencia técnica, e inversión social para acciones de infraestructura rural.

Los órganos rectores del Firco son el Comité Técnico (cuya función es la de aprobar las políticas y las reglas de operación, los programas y el presupuesto anual), el Comité Nacional Interinstitucional de Transferencia de Tecnología (el cual ordena, coordina y vigila las acciones, programas y políticas de transferencia de tecnología) y los órganos operativos desconcentrados (grupos operativos estatales y el comité delegacional de transferencia de tecnología).

En 1991 los FIRA manejaron 7 billones de pesos; el Banrural, 2 billones y el Firco solamente 0.3 billones (95.3% recursos fiscales, 0.7% disponibilidad inicial y 4% recursos propios); de estos últimos se erogó 51.8% en infraestructura rural; 23.5% en estímulos regio-

nales; 7.3% en programas de validación y transferencia de tecnología, y 17.5% en administración.

La actuación del Firco es relevante ya que realiza una importante labor de fomento en sectores con bajas posibilidades de aportación y que por lo tanto están fuera del crédito manejado por el sector privado. Por su carácter principalmente técnico, su tamaño, su descentralización, su estructura operativa y su preocupación por la buena calidad, ha resultado ser un organismo eficiente que cumple con los objetivos para los que fue creado.¹⁵

5.4 Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales

Las estrategias del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (Fommur)¹⁶ son seis: *i)* desarrollar la capacidad de adaptación de servicios financieros para la población mayoritariamente excluida de ellos; *ii)* diseñar un servicio crediticio adecuado a las necesidades y condiciones de las mujeres rurales; *iii)* incorporar criterios para la sostenibilidad financiera del programa; *iv)* sentar bases para el desarrollo de institucionalidad financiera con organismos regionales y locales del sector social; *v)* impulsar el microfinanciamiento como un medio y no como un fin, y *vi)* brindar acompañamiento para requerimientos de promoción, capacitación, asistencia financiera contable y evaluación.

El programa operará por medio de organizaciones regionales del sector social no bancarias con personalidad jurídica y experiencia en prácticas de financiamiento a proyectos productivos y/o de ahorro locales en el medio rural, que se constituyan en organismos intermediarios, con las cuales el Fommur establecerá contratos para abrir programas especiales de incorporación de las mujeres a oportunidades de microfinanciamiento y asesoría para la generación de oportunidades de negocios que les generen ingresos.

¹⁵ Martha Rubio Soto, *art. cit.*

¹⁶ Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Programa de generación y apoyo de experiencias innovadoras de financiamiento rural con perspectiva de género, Manual operativo metodológico, México, Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (Fommur), agosto de 1998.

Para beneficiarse de los apoyos del Fommur, el organismo intermediario deberá operar su programa en localidades de alta y muy alta marginación de acuerdo con la clasificación del Consejo Nacional de Población realizada en 1995; otorgar créditos solamente a mujeres y utilizar la metodología de grupos solidarios.

Los montos máximos de financiamiento que se otorgarán a los grupos solidarios estarán sujetos a esquemas de gradualidad en función de las actividades o proyectos que tengan en desarrollo; los montos de ahorro interno; su capacidad de pago y de que presenten una tasa de recuperación de 100% de sus adeudos anteriores y en las cantidades que se indican en el cuadro 20.

Cuadro 20
Montos máximos y plazo de los créditos del Fommur

<i>Crédito</i>	<i>Monto máximo por persona (pesos)</i>	<i>Plazo (meses)</i>
Primero	Hasta 500	4
Segundo	Hasta 1 000	6 a 9
Tercero	Hasta 1 500	6 a 12
Cuarto	Hasta 3 000	9 a 12

Fuente: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Programa de generación y apoyo de experiencias innovadoras de financiamiento rural con perspectiva de género, Manual operativo metodológico, México, Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (Fommur), agosto de 1998, p. 21.

Los montos de amortización serán parciales y distribuidos en ciclos de recuperación que no excedan de cuatro meses en su primer ciclo de operación y de doce en su esquema de gradualidad. Sin embargo, cada grupo solidario podrá establecer la periodicidad de pagos parciales que considere conveniente y especificarlo en el reglamento que norme su funcionamiento.

Además, el Fommur ofrecerá a los grupos solidarios capacitación y asistencia técnica en metodología participativa en grupos solidarios; control de ingresos y egresos de la microempresa; administración eficiente de los créditos recibidos; elaboración del reglamento interno; importancia del ahorro; proyección de negocios y análisis de rentabilidad, y evaluación participativa.

El Fommur le cobrará al organismo intermediario la tasa de los Cetes más un punto porcentual sobre los recursos entregados para créditos, mientras que los otorgados para capacitación, promoción, asistencia técnica y adquisición de infraestructura no serán recuperables ni causarán intereses.

Los organismos intermediarios podrán cobrar a los grupos solidarios las tasas de interés que consideren convenientes, pero sin rebasar 5% mensual de los montos financiados.

En junio de 1999 se formalizó la creación del Fommur por parte de la Sagar, la SHCP y la Nafin.¹⁷

5.5 Fondos de aseguramiento

Desde 1978 se inicia el proceso de constitución de fondos de aseguramiento¹⁸ (con la experiencia de los ejidos colectivos del Valle del Yaqui), pero los criterios para la aprobación de su funcionamiento se definen en 1989 y en 1990 aparecen las "Bases generales para la constitución y funcionamiento de los fondos de aseguramiento agrícola y ganadero, de vida campesino y conexos a la actividad agropecuaria". Éstas definen las reglas básicas de operación de los fondos, las condiciones y los procedimientos para el pago de indemnizaciones, los procedimientos y criterios para el manejo de las reservas y se empiezan a establecer restricciones para el manejo de los remanentes.

De 1988 a 1993 coexisten dos tipos de fondos de aseguramiento, con posibilidades diferenciadas, los Fide (fondos de inversión para el desarrollo) y los fondos de aseguramiento agropecuario.

De acuerdo con la filosofía de FIRA, los Fide son:

[...] estructuras financieras resultado de organizaciones integradas por productores para satisfacer diferentes necesidades, como la protección a sus inversiones con fines específicos para cubrir siniestros por causas climatológicas y se constituyen con

¹⁷ *La Jornada*, 10 de junio de 1999.

¹⁸ José Manuel Hernández Trujillo, Juan Froylán Martínez Pérez y Mario Rechy Montiel, "Los fondos de seguro agropecuario en la estrategia de modernización del campo", *Cuadernos Agrarios*, "Financiamiento rural", nueva época, año 7, núm. 15, enero-junio de 1997, pp. 59-71.

las aportaciones en efectivo de los productores, equivalentes a las primas que tradicionalmente se pagan al seguro directo.

Los Fide tienen entre sus funciones: el pago de asistencia técnica (se puede constituir con la cuota considerada en el costo del cultivo contratado); de amortización y depreciación de maquinaria y equipo (que se forma con los montos estimados para el pago de maquilas en la preparación de tierras o de otro tipo), y de ahorro y de préstamo personales (que se forma con la aportación de los participantes).

Dado que los Fide tienen la posibilidad de combinar el aseguramiento con otros servicios pueden operar con economías de escala en el ámbito de la administración del programa y plantean condiciones más atractivas para la participación de los socios (al brindar servicios complementarios).

Por otra parte, los fondos de aseguramiento agropecuario promovidos por Agroasemex desde su constitución se encontraron sujetos a las bases de operación aprobadas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.

La operación de estos fondos se encuentra delimitada en lo fundamental por los siguientes criterios: *i)* deben funcionar sin producir lucro o utilidad para el fondo respectivo ni para sus socios (cobrando sólo lo indispensable para sufragar los gastos generales que ocasione su gestión y para constituir las reservas necesarias para cumplir los compromisos de aseguramiento con sus socios); *ii)* por ningún concepto el monto de las reservas técnicas y de su inversión podrá destinarse a la adquisición de bienes de capital ni para gastos de administración o de capacitación, ni para ningún otro fin que no sea exclusivamente el del pago de siniestros, y *iii)* no pueden prestar el servicio a terceros (sólo a los socios).

Hasta 1993, cuando las bases de operación se vuelven obligatorias para todos los fondos, los Fide habían gozado de mejores condiciones que la mayoría de los fondos de aseguramiento que operaban con Agroasemex.

De los 142 fondos que operaban al momento de la disolución de Anagsa (ciclo otoño 1993/1994), la mayor parte se habían constituido de 1989 a 1992 (89.4%), cinco lo hacían con la figura jurídica del Fide y el resto como fondos de aseguramiento campesino con servicio de reaseguro con Agroasemex.

5.6 Mujeres en el Desarrollo Rural

El 6 de marzo de 1996 la Subsecretaría de Desarrollo Rural de la Sagar constituyó un grupo técnico nacional consultor (GTNC), integrado por representantes del sector académico, ONG, organizaciones campesinas, la UNIFEM, la SRA (Programa de la Mujer Campesina) y la SRE (Área de Atención a la Mujer), para que presentara una propuesta del programa Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR).

El objetivo general de MDR es lograr la integración de las mujeres del sector en las políticas y acciones de la Subsecretaría que se traducen en dos estrategias derivadas de la Alianza para el Campo: la de capacitación y extensión¹⁹ y la de equipamiento rural.²⁰

La filosofía de esta propuesta es darle carácter de obligatoriedad al binomio capacitación-asistencia técnica/paquetes tecnológicos de fomento al desarrollo rural.

MDR se propuso sensibilizar a todos los participantes en la operación de los programas de la Subsecretaría (y difundir el concepto de género y de los objetivos del programa). Para ello se promovió el nombramiento de responsables estatales de MDR en cada delegación estatal.

Se han establecido convenios interinstitucionales con la SRA y el INI para el componente adicional del crédito y con la Dirección General de Educación Tecnológica de la SEP para reforzar el extensionismo y la capacitación con el uso de la infraestructura instalada en los planteles de esa institución.

¹⁹ Sistema Nacional de Extensionismo Rural (SINER). Incluye componentes de consultorías para asesorías, intercambios y giras tecnológicas y contratación de consultorías para asesorías especializadas. En 1997 el SINER había integrado un poco más de 2 000 extensionistas en casi 800 municipios rurales del país.

²⁰ Consiste en un conjunto de apoyos diversos de fomento agropecuario, apoyo a la microempresa, parcelas demostrativas, canastas tecnológicas de agricultura sostenible, huertos hortofrutícolas, hidroponía, actividades de traspatio y mecanización de la agricultura con tracción animal, con un componente de tecnología intermedia que permita su integración con costos mínimos, para lo cual integran subsidios que van de 20 a 90 por ciento. En el caso de módulos demostrativos innovadores para incrementar ingresos en bajos costos y que se integren tecnologías alternativas apropiadas y apropiables; con materiales de fácil acceso regional, se otorga 100% del costo de su instalación y funcionamiento aportando las mujeres solamente su mano de obra.

5.7 Pequeño mundo solidario

El objetivo del *Pequeño mundo solidario*²¹ es contribuir al mejoramiento de la economía familiar mediante el fomento de la solidaridad, la participación y el bien común, con el fin de fortalecer la capacidad de ahorro y la compra de productos de consumo básico, así como el financiamiento de proyectos productivos mediante una red informal de relaciones interpersonales de colaboración y ayuda comunitaria.

El *Pequeño mundo solidario*²² está formado por grupos de campesinos de las comunidades rurales del norte y sur del municipio de Mérida, Yucatán, que operan y administran un sistema de ahorro y compras en común de productos de consumo básico. El gobierno local los dirige y asesora y acude periódicamente a las comunidades rurales a promocionar la filosofía y beneficios económicos y sociales del proyecto.

Entre las ventajas de este sistema de operaciones financieras y comerciales destacan: *i)* multiplicación de los recursos financieros; *ii)* capitalización inmediata y progresiva de los participantes; *iii)* al existir ahorro, mayor capacidad de compra; *iv)* disposición de recursos frescos para necesidades imprevistas de los socios gracias al ahorro semanal obligatorio; *v)* promoción y estímulo de la cultura del ahorro, y *vi)* participación de los socios en la organización y funcionamiento de la tienda comunitaria, lo que favorece los lazos de solidaridad y comunión en el grupo.

La estructura operativo-administrativa de la tienda se integra por: *i)* la Asamblea General, conformada por todos los socios y un representante del municipio, que se reúne una vez a la semana para ventilar los asuntos y propuestas relacionadas con la tienda; *ii)* la Comisión del Ahorro, encargada de definir las políticas y estrategias, actualizar las tarjetas de ahorro y supervisar y controlar las operaciones de ahorro; *iii)* el tesorero, encargado de la contabilidad y las finanzas y responsable del libro contable, en el cual se llevan a

²¹ Guillermo López Díaz Barreiro, "El pequeño mundo solidario. Mérida, Yucatán", en Raúl Olmedo (coord.), *Experiencias municipales repetibles*, México, Instituto de Administración Municipal, AC, 1999, pp. 409-429.

²² Desde que inició el proyecto en el municipio de Mérida (1994) se han establecido diez tiendas.

cabo las auditorías financieras, y *iv*) la Comisión de la Tienda, encargada de comprar las mercancías, mantenerlas en buen estado, adecuarlas a las necesidades del grupo, mantener ordenada la tienda, despachar las mercancías y controlar y manejar los inventarios.

El precio de venta de las mercancías que se expenden en la tienda se fija a partir del precio de compra a los proveedores más un pequeño margen de utilidad que decide la comunidad y se establece con base en estudios de mercado que efectúa la comunidad con la asesoría del Ayuntamiento, aunque la decisión final recae en el tesorero y en las comisiones del Ahorro y de la Tienda.

El éxito de una tienda se basa fundamentalmente en: *i*) el entendimiento del sistema de ahorro y compras en común; *ii*) la vigorosa y dinámica participación social; *iii*) la constancia en el ahorro; *iv*) el pago al contado de los productos; *v*) la confianza moral y financiera entre los miembros del grupo, y *vi*) la capacitación periódica de los participantes.

El responsable del programa de formación humana visita cada semana la comunidad con el propósito de fomentar la filosofía del *Pequeño mundo solidario*, alfabetizar a los grupos, promover la participación social, enseñar la aritmética elemental y formar conciencia entre los socios sobre el trabajo solidario como una vía para aligerar la pobreza. Adicionalmente, en el programa administrativo se les capacita en aspectos contables y administrativos y en el de mantenimiento, sobre mejores condiciones en las compras, cómo supervisarlas y atender la buena imagen de las tiendas comunitarias.

Entre los beneficios que se han logrado se encuentran: *i*) fomento del hábito del ahorro; *ii*) aumento en la capacidad adquisitiva de los socios; *iii*) inicio de una cultura de participación comunitaria en la región, y *iv*) mejoras en la economía familiar.

El programa *Pequeño mundo solidario* se puso en operación en el estado de Coahuila en 1989, en Guanajuato en 1992 y en Chihuahua en 1994, en general con buenos resultados.

En opinión de Guillermo López Díaz Barreiro:

El pequeño mundo solidario, por sus características en beneficio individual y comunitario, como valores esenciales para establecer actitudes y acciones que tienden a la solución de problemas comunes, se constituye en una posibilidad para enfrentar la pobreza mediante tres grandes líneas de acción

que son: formación solidaria, coordinación de esfuerzos y capitalización financiera.²³

5.8 Programa Nacional de Solidaridad

La Sedesol puso en práctica diversos programas de microfinanciamiento cuyas características son relativamente similares pero acordes con el grupo objetivo al que se destinan.

5.8.1 Cajas solidarias

Este proyecto tiene como antecedentes²⁴ la creación en 1989 del crédito a la palabra, en 1990 de los Fondos de Solidaridad para la Producción²⁵ y en 1991 del Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad²⁶ con objeto de estimular la economía popular mediante el otorgamiento de apoyos financieros a proyectos productivos viables y rentables.

Los agricultores temporaleros de seis municipios del sur de Nayarit que habían recibido apoyo de los Fondos de Solidaridad para la Producción y registrado recuperaciones del capital por encima de 90%, realizaron en octubre de 1992 un foro regional en el que acordaron buscar y proponer nuevos mecanismos de financiamiento y revolvencia de esos recursos económicos, con el objetivo de ampliar sus beneficios hacia otros campesinos, contrarrestar la pérdida del poder adquisitivo del recurso reintegrado y contar con un instrumento financiero propio, permanente y accesible.

En noviembre de 1992 el ejecutivo federal anunció que se apoyaría y se asesoraría la creación de las cajas solidarias, como respuesta al entusiasmo y responsabilidad demostrados por los productores rurales en las recuperaciones de los apoyos otorgados por el gobierno.

Ese nuevo instrumento financiero nació de la búsqueda de los productores del campo con menos recursos para tener acceso a préstamos más baratos y con garantías flexibles, a la vez que fomentar el

²³ Guillermo López Díaz Barreiro, art. cit., p. 429.

²⁴ Fonseca, Sedesol, *Cajas solidarias*, México, Redacta, 1997.

²⁵ Véase *infra*.

²⁶ Véase *infra*.

ahorro y la inversión entre sus asociados, en cuyas manos quedaría el impulso a la capitalización de las actividades rurales tradicionalmente más rezagadas.

Con un capital inicial de 778 500 pesos, producto de las recuperaciones de 626 productores del municipio de Amatlán de Cañas, Nayarit, el 6 de enero de 1993 se constituyó la primera caja solidaria del país (una especie de cooperativa de ahorro y crédito original) cuya particularidad reside en dos aspectos: *i)* un tipo de asamblea general que permite tener reuniones de la totalidad de los socios, y *ii)* una forma descentralizada de comité de crédito local, que permite a cada comunidad formar un grupo llamado caja local y tener su propio órgano de toma de decisiones para la admisión de socios y el otorgamiento de préstamos.

Aprobada la figura jurídica de sociedad civil, cada caja solidaria debe protocolizar su personalidad ante un notario público; inscribirse en el Registro Público de la Propiedad de la entidad y registrarse ante la SHCP como persona moral no contribuyente.²⁷

En un primer nivel de organización, estos campesinos se agrupan en cajas locales, tantas como sea el número de comunidades que deseen participar,²⁸ pero cuidando siempre que su ubicación geográfica y vías de acceso no sean un impedimento para que los socios se reúnan en asamblea, discutan y lleguen a acuerdos de grupo.

Una caja solidaria se forma actualmente con al menos 600 000 pesos de patrimonio, o una cantidad cercana, y con una aportación promedio por socio de alrededor de 1 000 pesos. Además, cuentan con un capital social formado por dos partes: una, con la cuota de inscripción (10 pesos) que cada socio aporta, por única vez, para pertenecer a la caja y tener derecho a sus beneficios, y otra con un determinado monto de recursos que los socios, por decisión mayoritaria de asamblea, acuerda destinar para que aporten aquellas personas

²⁷ Sin embargo, que las cajas solidarias se acrediten jurídicamente como sociedades civiles tiene la desventaja de que no son reconocidas como entidades financieras ante la CGOAF, lo que demuestra que no hay una figura jurídica que corresponda con el espíritu ni con la forma de operar de estas cajas y de otros prestadores de servicios financieros para pobres.

²⁸ Existen cajas solidarias formadas por múltiples cajas locales pertenecientes a un solo municipio, como es el caso de la de Tamazunchale en la Huasteca potosina, y cajas solidarias de tipo regional que agrupan cajas locales de dos, tres o más municipios. Más que un criterio territorial, de lo que se trata es de contar con un monto de recursos y un número de socios inicial, para asegurar la rentabilidad de la caja solidaria.

de la comunidad que desean ser socios de la caja, pero que por no ser productores se vieron impedidos para aportar recuperación alguna a la caja.

Finalmente, otra fuente de captación de recursos de las cajas solidarias es la que proviene de los ahorros particulares de los socios, quienes ven en ellas una mejor opción porque ofrecen condiciones mucho más flexibles que la banca comercial.

La tasa promedio de intereses que actualmente manejan las cajas solidarias es de 2.4% al mes, aunque en algunas se fijó en 1.5% y otras decidieron cobrar 3 o 3.5% mensual. En todos los casos, sin embargo, la diferencia es considerable respecto a la tasa promedio que fija la banca comercial, que cobra más de 4% al mes por los préstamos que otorga.

En cuanto a los ahorros en cuenta corriente, las cajas solidarias pagan a sus socios una tasa promedio de 8 a 12 por ciento anual, que es superior a la que la banca comercial ofrece a sus clientes por igual instrumento. Esto es posible gracias a que con los pequeños ahorros captados por las cajas se reúne una considerable masa de recursos que se deposita en los instrumentos más rentables de la banca, para estar así en condiciones de pagar tasas de interés más altas a sus ahorradores, a la vez que se obtienen utilidades para la propia caja.

Las tasas de interés que las cajas solidarias manejan para sus diferentes servicios financieros se deciden en asamblea general con base en una propuesta del consejo de administración y tienen como referencia obligada la inflación y las tasas de interés del mercado, ya que en primera instancia se procura asegurar la capacidad financiera de las cajas.

Hay varias modalidades de préstamos: el productivo tiene una tasa de interés mensual de 1.5%, y el personal (que se otorga para adquirir productos para el hogar, realizar una fiesta de cumpleaños o comprar una bicicleta) una de 2% mensual, a pagar en diez meses. Para conceder otros préstamos, como el automático (el solicitante tiene la oportunidad de que se le autorice hasta 90% del dinero que haya aportado) y el solidario (cuando pide más que lo otorgado en el automático) se lleva a cabo una asamblea en la respectiva caja local para verificar la situación del solicitante y aprobar el crédito.

De resultar positivo, éste deberá pagarse antes de los diez meses, pues de no ser así, se incrementa la tasa de interés a 3% mensual.

La mayor parte de los préstamos se han destinado a las actividades tradicionales (cultivo de maíz, frijol o café), pero en distintos lugares ya empiezan a agruparse varios socios para emprender actividades agroindustriales o comerciales.

Cada caja tiene sus propios órganos de decisión y administración que precisan e incluyen algunas modalidades financieras válidas sólo para sus socios. En este sentido, los estatutos y las reglas de operación, comunes a todas las cajas, tienen la flexibilidad suficiente para que muchas situaciones concretas se resuelvan según los puntos de vista que mayoritariamente acuerden los socios.

Para responder a las necesidades e inquietudes de sus socios, las cajas han diversificado sus servicios y algunas (alrededor de 30) están ofreciendo un pequeño seguro de vida a sus socios. No se aplica ningún tipo de restricción para que los socios tengan derecho a esta garantía, pues se les otorga independientemente de la edad, antecedentes médicos o estado de salud.

La autoridad máxima de cada caja es la asamblea general de socios; le sigue el consejo de administración y luego el consejo de vigilancia. En cada comunidad, y por tanto en cada caja local en la que están representados los socios de esa población, la autoridad máxima es la asamblea general local y después el comité de crédito local.

El consejo de administración es el responsable de la administración de los recursos, de la recuperación de los créditos y de los intereses generados. En ellos recae también la responsabilidad de organizar la instalación de la caja solidaria (conseguir un local que funcione como oficina); gestionar el traslado a la caja, para su administración, de los recursos de recuperación de los créditos a la palabra de la tesorería municipal, o de la instancia de gobierno que haya recibido las recuperaciones de los productores; proponer un presupuesto anual, así como promover una asamblea general de socios para discutir y aprobar las reglas de operación de la caja. En todas estas actividades son apoyados por los gerentes y auxiliares. Estos últimos también están encargados de abrir cuentas bancarias, elaborar el presupuesto anual, así como llevar la contabilidad y realizar otros trámites necesarios para la puesta en marcha de la caja.

Para iniciar el funcionamiento de cada caja, el Fonaes les otorga recursos en préstamo a tasa cero para gastos de instalación y de protocolización, así como para los primeros tres meses de sueldo de los gerentes y auxiliares, el mobiliario de oficina requerido, como escritorios, máquinas de escribir, calculadoras o computadoras. Lo mismo sucede con la capacitación de los integrantes de los comités locales, los consejos de administración y de vigilancia, así como del gerente y el auxiliar. Esa capacitación y el resto de la asistencia técnica es la tarea básica del Fonaes.

Después de un plazo convenido (de tres o cinco meses) las cajas solidarias deben sufragar todos los gastos y generar excedentes (es decir, deben ser autofinanciables). Para ello, los directivos y administradores deben buscar la mejor manera de invertir los recursos de los socios de tal forma que las cuentas bancarias de las cajas combinen liquidez y alto rendimiento, con la finalidad de que siempre tengan dinero disponible para los préstamos y, a la vez, capten muchos intereses. Para prestar asistencia técnica y capacitación constantes, el Fonaes ha elaborado manuales de capacitación, catálogos de cuentas, etcétera, que están en continua revisión.

Alrededor de 67% de las cajas solidarias están ubicadas en municipios clasificados como de alta y muy alta marginación.

Cuadro 21
Evolución de las cajas solidarias, 1993-1996

	1993	1994	1995	1996
Cajas solidarias	49	120	131	139
Cajas locales	693	2,176	2,551	2,579
Socios	25,164	96,846	115,374	124,710
Patrimonio (millones de pesos)	29.7	92.7	140.1	206.4
Préstamos acumulados				
Número	7,520	45,604	125,035	211,110
Monto (millones de pesos)	10.1	64.4	169.2	340.2
Ahorro acumulado				
Número	240	2,028	6,133	13,800
Monto (millones de pesos)	0.6	4.1	12.0	28.8
Excedente (millones de pesos)	0.7	5.1	32.2	39.5

Fuente: 1993-1997: Flores, Sotelo, *Cajas solidarias, México, Redera*, 1997, p. 34.

Como se aprecia en el cuadro 21, las cajas solidarias presentaron un gran dinamismo de 1993 a 1996, al pasar de 49 a 139 cajas constituidas y de 25 164 a 124 710 socios.

Finalmente, el cuadro 22 muestra los principales indicadores del análisis financiero de las cajas solidarias de 1994 a 1997.

Cuadro 22
Análisis financiero de las cajas solidarias, 1994-1997
(Porcentajes)

Razones financieras	1994	1995	1996	1997
Liquidez/activo	47.1	45.8	43.2	44.3
Solvencia ¹	19.6	13.1	7.5	4.6
Ahorro/activo	4.7	6.1	10.8	16.9
Préstamo/activo	46.9	43.1	42.8	44.7
Provisión sobre préstamos	0.5	0.8	1.1	1.9
Morosidad	4.4	12.8	17.4	11.2
Cobertura	11.7	6.3	6.1	17.0
Inmovilizaciones	1.3	1.6	3.1	2.9
Endeudamiento	3.5	7.6	7.2	8.5
Capital contable/activo	91.2	85.7	81.4	73.3
Apalancamiento ²	0.1	0.2	0.2	0.4
Rendimiento de capital	6.3	19.0	17.0	11.7
Rentabilidad/activo	5.7	16.3	13.8	8.6
Gastos de operación/activo	3.5	3.8	4.5	4.2

1. Solvencia que poseen las cajas por cada peso que adeudan a corto plazo.

2. Contorno de pasivo de las cajas por cada peso de capital contable.

Fuente: Financ. Sedesol, Cajas solidarias, México, Balanza, 1997, p. 18.

5.8.2 Fondo de Inversión Social

El Fondo de Inversión Social de la Sedesol (Insol)²⁹ es un programa surgido en 1993, concertado con la sociedad civil, que se apoya en la labor de muy diversas ONG (principalmente asistenciales) y se dedica a brindar asistencia a las organizaciones en proyectos productivos y de capacitación.

²⁹ Sergio Valdez, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995.

El Insol lanza una convocatoria en abril para otorgar apoyos a las organizaciones hasta por 100 000 pesos por proyecto. El dictamen se realiza en junio por un consejo de ONG que califica los proyectos y asigna el monto financiero.

El programa funciona en todo el país por medio de varios consejos de organizaciones vía las delegaciones de la Sedesol o las oficinas del Insol; el apoyo financiero se complementa con un programa permanente de capacitación que responde a las necesidades que cada organización plantea.

5.8.3 Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad

El 4 de diciembre de 1991 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el decreto de creación del Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (Fonaes),³⁰ que actualmente es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Desarrollo Social.

El Fonaes tiene como objetivo impulsar la actividad económica de los habitantes del medio rural y de los grupos urbano-populares con el otorgamiento de apoyos para generar proyectos productivos viables, financieramente sanos y con sentido social. Quienes reciben atención prioritaria del fondo son los campesinos pobres, con tierra o sin ella, los grupos indígenas y los habitantes del medio urbano popular, que por sus condiciones de pobreza no tienen acceso a los apoyos financieros de la banca comercial ni de la de desarrollo.

El Fonaes se orienta a estimular de modo preferente las actividades agrícolas, forestales, agroindustriales, extractivas, microindustriales y otras socialmente necesarias mediante seis programas fundamentales: i) el apoyo financiero directo en la modalidad del capital de riesgo;³¹ ii) los fondos de financiamiento concertados con gobier-

³⁰ Secretaría de Desarrollo Social, *La solidaridad en el desarrollo nacional: La nueva relación entre sociedad y gobierno*, México, Sedesol, 1993, pp. 139-142; y Sergio Canales, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995, pp. 91-92.

³¹ El Fondo para Capital de Riesgo representa el principal financiamiento que la institución realiza de manera directa y sirve para inversiones de carácter temporal y complementarias a las propias aportaciones de las organizaciones que conciertan con el fondo, donde la inversión del Fonaes en capital de riesgo puede ser hasta 35% del costo total del proyecto.

nos estatales, autoridades municipales y organismos sociales de tipo fiduciario con la Nafin;³² *iii*) un programa de fondos de garantía instituidos en el sistema Banrural;³³ *iv*) el programa de cajas solidarias;³⁴ *v*) el fondo para el apoyo de estudios de inversión, que ofrece apoyos en materias de capacitación y asistencia técnica, y *vi*) el programa orientado al empleo productivo.

Con la operación del Fonaes se pretende: *i*) promover la diversificación de actividades económicas a partir de la vocación y el potencial productivos de las regiones; *ii*) aumentar la producción y productividad de las unidades económicas mediante la capacitación, la innovación tecnológica y el aprovechamiento óptimo de los recursos; *iii*) propiciar la integración de las unidades económicas a las cadenas productivas en escalas municipal, regional y nacional, a fin de dar mayor valor a la producción y mejorar los términos de intercambio con los otros sectores, y *iv*) generar ocupación permanente que dé seguridad a los grupos sociales de bajos ingresos y que permita su arraigo y bienestar.

Para cumplir con dichos objetivos el Fonaes se ajusta a cuatro lineamientos: *i*) promover proyectos de carácter integral que identifiquen recursos y oportunidades de inversión, mercados y canales de comercialización; *ii*) asegurar la viabilidad, rentabilidad, competitividad y alto impacto social de los proyectos apoyados; *iii*) definir el monto de los proyectos y las características de la participación o aportación a la empresa con la corresponsabilidad de todos los asociados, y *iv*) otorgar recursos como capital de riesgo temporal o mediante la constitución de fondos de garantía y financiamiento

Los lineamientos operativos de la institución están orientados fundamentalmente a consolidar las inversiones anteriores en alrededor de 24 000 empresas.

³² Son fideicomisos de carácter privado (sujetos a las reglas de operación de Nafin) que tienen dos propósitos: el apoyo crediticio de carácter preferente y el apoyo a la capacitación y la asistencia técnica en procesos (desde la identificación de la mediana inversión hasta la aplicación del crédito).

³³ Fondos complementarios con los que se pretende que los productores de bajos ingresos eleven su ingreso cumpliendo con las normas de financiamiento crediticio de los bancos regionales y estatales del sistema Banrural. También son fideicomisos de carácter privado en donde el Fonaes recibe la solicitud del gobierno estatal, de las autoridades municipales o de las propias organizaciones en materia de fondos de garantía. En 1996 el programa Anadeges tenía un patrimonio de alrededor de 83 millones de pesos.

³⁴ Aporta asesoría y capacitación a las cajas solidarias y las apoya durante la etapa de arranque con dotación de equipo de cómputo, equipo de oficina y, en algunos casos, con el gasto administrativo de los primeros meses. Véase *supra*.

en favor de grupos sociales que tengan una figura asociativa legalmente reconocida y constituida.

El Fonaes promueve la creación y operación de fondos locales y regionales de financiamiento o garantía para apoyar la creación y consolidación de las empresas por medio de la integración de fideicomisos con recursos de las organizaciones de productores rurales o urbanos, de los gobiernos estatales, del Fonaes y de otros aportadores solidarios para apoyar a las empresas de los grupos sociales. Se fomenta la corresponsabilidad de las organizaciones sociales en la ejecución de sus proyectos y se crea un instrumento financiero administrado por los interesados.

Las aportaciones constituyen el patrimonio inicial del fideicomiso, con base en el cual la Nafin o el Banrural abre una línea de crédito por diez veces el monto de este patrimonio. De esta línea de crédito salen los recursos para financiar los proyectos viables que presenten los productores y apruebe el comité técnico de cada fondo de financiamiento o garantía. En este esquema financiero las organizaciones pueden ser los fideicomitentes y se puede beneficiar a un gran número de productores.

La vinculación entre las empresas de solidaridad y el Estado surge de la aportación de recursos de capital de riesgo temporal para su empleo eficiente y productivo. Esta aportación inicial no se entrega a fondo perdido o como una donación sino que el Estado conserva un control que le permite garantizar que los objetivos de la inversión se alcancen en lo económico y lo social. En caso de que esto último no suceda, el fondo liquidará su participación y evitará que se descapitalice o desperdicien irracionalmente los recursos.

A fin de propiciar la concurrencia y el apoyo de diversos sectores, el Fonaes establece tres relaciones de concertación: *i*) con el sector social, para el establecimiento del programa de creación y fortalecimiento de las empresas; *ii*) con el sector privado, para lograr una adecuada inserción de las empresas en sus cadenas productivas, y *iii*) con el resto de las instituciones del sector público, para obtener los apoyos técnicos y financieros requeridos.

El Fondo se apoya en las delegaciones de la Sedesol para asegurar una operación descentralizada, coordinar la participación de los gobiernos estatales y municipales, y fomentar una sólida relación entre las empresas y las autoridades locales.

En 1992 se ejercieron recursos por 369 700 millones de pesos (99.6% de inversión federal y 0.4% de los estados), con los que se crearon 1 240 empresas³³ en más de 180 municipios y se apoyó a 1 160 empresas con la constitución de 44 fondos de financiamiento y garantía.

5.8.4 Fondos de Solidaridad para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas³⁴

Para abatir el rezago económico prevaleciente en los grupos étnicos en marzo de 1990 se crearon los Fondos Regionales de Solidaridad (FRS), que constituyen un flujo de recursos canalizados por vía directa para impulsar proyectos productivos rentables que contribuyan a generar más empleos suficientemente remunerados y a fortalecer los procesos organizativos de las comunidades.

El programa se basa en la propuesta de establecer una nueva relación Estado-pueblos indígenas y declara a estos últimos como sujetos de su propio destino, entendiendo que su "libre desarrollo" parte de la capacidad de los mismos pueblos y comunidades de ser sujetos de las decisiones que les son propias en los ámbitos económico, sociocultural y político.

Con estos fondos se pretende lograr: *i)* que las comunidades y organizaciones indígenas programen, realicen, controlen y evalúen los proyectos; *ii)* que los recursos destinados a las organizaciones indígenas efectivamente se utilicen con criterios de rentabilidad y corresponsabilidad en las acciones emprendidas; *iii)* que las organizaciones tengan acceso a las distintas fuentes de financiamiento con el reconocimiento de las figuras asociativas que ellas determinen, y *iv)* que los beneficios derivados de las acciones productivas capitalicen a las organizaciones y comunidades indígenas.

³³ 949 dedicadas a la comercialización, 126 pecuarias, forestales y pesqueras, 85 agrícolas y agroindustriales, y 80 empresas extractivas y microempresas.

³⁴ Secretaría de Desarrollo Social, *op. cit.*, pp. 169-184; Armando Cañedo Solares, "Fondos regionales para el desarrollo de los pueblos indígenas. Un modelo de desarrollo", ponencia presentada en el Seminario-Taller Alternativas de Ahorro y Crédito Local para las Familias Campesinas, Financiamiento Rural. Retos y Propuestas, Taxco, Gro., México, 19 a 21 de noviembre (texto y acetatos, versión en disquete); y Roberto Diego Quintana, "Financiamiento rural social: los Fondos Regionales de Solidaridad en retrovisión y en prospectiva", *Cuadernos Agrarios*, "Financiamiento rural", nueva época, año 7, núm. 13, enero-junio de 1997, pp. 47-58.

La estructura de los FRS está encabezada por un Consejo Directivo, integrado por un mínimo de nueve consejeros, que a su vez forman parte de al menos tres comisiones de trabajo: la *técnica*, encargada de revisar la congruencia de las solicitudes de crédito así como de los proyectos financieros; la *financiera*, que lleva a cabo el control, seguimiento y recuperación de los créditos otorgados, y la de *evaluación*, encargada de los aspectos financieros, económicos y sociales de los proyectos de los solicitantes.

La autoridad máxima de los FRS es la Asamblea General de Delegados que aprueba por mayoría los acuerdos. Los fondos cuentan con un equipo externo de personal técnico que en lo formal debe cumplir funciones de asesoría y de capacitación a sus miembros (Módulo de Apoyo) y el INI mantiene su presencia en cada fondo por medio de los centros coordinadores indígenas que constituyen el Secretariado Técnico, encargado de transferir recursos, capacitar a los FR y vigilar el buen uso de los recursos transferidos.

Internamente los fondos cuentan con una Contraloría Social que también debe vigilar el buen uso de los recursos y los consejos consultivos que deben integrarse por todas las instituciones públicas o privadas de la región.

Los consejos directivos y las asambleas fijan el interés del apoyo financiero, generalmente menor del que cobran los bancos. En la mayoría de los fondos el reglamento interno establece que quienes solicitan un crédito deben aportar como mínimo 25% del costo del proyecto, aunque en algunos casos esta proporción ha disminuido. Por lo general, la contribución se aporta en fuerza de trabajo para proyectos comunitarios; terrenos para la construcción de infraestructura; materiales de la región, como madera, arena, grava y, sólo en mínima parte, recursos monetarios.

Diego³⁵ considera que los FRS representan una estrategia para adelgazar el aparato burocrático mediante la transferencia de funciones del Estado hacia la sociedad civil (organizaciones regionales indígenas), la que se encargará de administrar y recuperar la otrora inversión pública a fondo perdido, en una nueva versión de financiamiento rural revolvente al interior de las mismas organizaciones y con el consecuente ahorro de recursos humanos, físicos y financieros para el Estado.

³⁵ Roberto Diego Quintana, *art. cit.*, p. 53.

El financiamiento del programa se inició en 1991, cuando se destinaron 500 millones de pesos a cada uno de los 99 FRs integrados, cantidad que se incrementó en 1992 en forma diferencial de acuerdo con el desenvolvimiento de cada fondo, con lo que el financiamiento varió en un rango de 500 a 2 000 millones de pesos.

A juicio de Diego,³⁸ una limitante de los FRs proviene de que

[...] son una institución especializada para otorgar créditos, sin tener entre sus objetivos la captación del ahorro local y regional, lo que los convierte en una institución financiera incompleta, dependiente de recursos ajenos a sus miembros y a la población regional, situación que a la vez tiene importantes implicaciones en relación a la identidad de los agremiados y a la consolidación organizativa.

Si bien el nivel de las recuperaciones de los créditos otorgados en el ámbito nacional en general es bajo (22.3%), en el caso de varios FRs ha llegado a representar un porcentaje significativo en relación con el total de recursos financieros disponibles.³⁹

En noviembre de 1998 el programa operaba en 23 entidades federativas por medio de 157 fondos regionales que atendían a 9 376 organizaciones (1 174 656 socios y 1 955 187 beneficiarios) ubicadas en 9 796 localidades pertenecientes a 1 153 municipios.⁴⁰

Al primer semestre de 1998 los fondos regionales contaban con una inversión total de 1 922 millones de pesos, de los cuales 48.9% provenía de recursos fiscales; 19.9%, de recuperaciones;⁴¹ 29.3%, de aportación comunitaria y 1.9%, de otras fuentes.⁴² La mayoría de estos recursos se dirige a actividades primarias (34.4% agrícolas y 30.9% pecuarios).

³⁸ *Ibid.*, p. 54.

³⁹ En la Agrupación Zahuacil, por ejemplo, los recursos financieros pasaron de un millón de pesos en 1991 a poco más de 17 millones de pesos en diciembre de 1996 (41% de origen fiscal y 59% producto de las recuperaciones de créditos otorgados). *Ibid.*, p. 59.

⁴⁰ Armando Cañedo Solares, art. cit. Diego maneja la cifra de 500 frs en 1996.

⁴¹ En escala nacional alcanzó un promedio de 29.1% en el periodo 1994-1997.

⁴² Incluye ingresos a los fondos del FMA, Alianza para el Campo, Convenios de Desarrollo Social, gobiernos de los estados, Procampo, Fomares y otros.

Diego opina que:

Tal vez el mayor reto del programa de fondos sea cómo, junto con la transferencia de recursos y funciones, generar un sentido de identidad propia a los fondos y a sus integrantes. Ciertamente, los FRs en muchas regiones han significado en el horizonte contemporáneo la primera experiencia de organización regional a partir de un sinnúmero de comunidades indígenas mientras que en otros casos han venido a reforzar en lo económico a las organizaciones existentes.⁴³

5.8.5 Fondos de Solidaridad para la Producción⁴⁴

La reorientación estratégica del Banrural dejó fuera de cobertura financiera a los campesinos que producen en las zonas de temporal con elevado riesgo de siniestro y baja productividad. En 1990 se crearon los Fondos de Solidaridad para la Producción para apoyar a los aproximadamente 269 000 campesinos excluidos de la cobertura del Banrural (1.2 millones de hectáreas).

Para operar los fondos se elabora un anexo de ejecución al Convenio de Desarrollo Social de cada entidad federativa para contar con un instrumento jurídico que formalice los acuerdos entre los tres ámbitos de gobierno y los productores. Este documento consigna el propósito de los fondos y cubre aspectos generales que pretenden coadyuvar al manejo eficiente de los recursos.

Se apoya únicamente a campesinos ubicados en áreas temporales y/o de baja productividad que se dediquen al cultivo de básicos con una superficie máxima de tres hectáreas, pero no atiende a los productores que no hayan reintegrado a la tesorería municipal los apoyos prestados.

La Sagar define el calendario de siembras, verifica la adecuada realización de estas labores y certifica los siniestros que se presenten, de manera coordinada con la dependencia estatal correspondiente y el Comité Municipal de Validación y Seguimiento. Las tesorerías municipales son las responsables de llevar un registro contable de las actividades de operación de los fondos, así como de la administración, distribución y recuperación de los recursos pro-

⁴³ Roberto Diego Quintana, art. cit., p. 55.

⁴⁴ Secretaría de Desarrollo Social, *op. cit.*, pp. 147-153.

porcionados. La delegación estatal de la Sedesol realiza análisis de rendimiento o capacidad de pago de los productores para establecer el monto del apoyo que recibe el campesino, conjuntamente con la coordinación del Comité de Planeación para el Desarrollo (Coplade) y la Sagar.

La entrega de los apoyos es individual a cada productor (en cheque o en efectivo), no causan intereses y el manejo de los recursos no tiene costo alguno. Cuando por la lejanía de las comunidades o por su difícil acceso se complique la entrega del apoyo en forma individual, ésta se lleva a cabo por conducto de la máxima autoridad de la localidad o del representante que la comunidad designe.

La presidencia municipal forma parte del Comité Municipal de Validación y Seguimiento, junto con el tesorero municipal, los presidentes de los comisariados ejidales, de las organizaciones de pequeños propietarios, de las de bienes comunales, los comités de Solidaridad y de las organizaciones económicas acreditadas en el Ayuntamiento. A partir de 1992 forma parte de este comité un integrante de la comunidad con funciones de contraloría social, quien está encargado de recibir denuncias, canalizarlas a la contraloría estatal y verificar que se dé respuesta a cada queja que se presente. En ningún caso estos comités podrán estar integrados por personal de dependencias federales y estatales.

Los recursos recuperados se aplican en la comunidad para la realización de obras o la formación de empresas de Solidaridad, según decidan los campesinos.

El cuadro 23 muestra los primeros resultados del programa. En 1990, 78.5% de los recursos fue de origen federal y 21.5% estatal, con los que se apoyaron diversos cultivos: maíz (66.2%), frijol (20.1%), maíz asociado con frijol (1.4%) y otros cultivos como sorgo y ajonjolí.

Durante 1991 se recuperó 40% de los fondos con que se apoyó a los campesinos en el ciclo primavera-verano del año anterior y la mayor parte de los recursos no reintegrados corresponden a parcelas siniestradas. Los recursos recuperados se traducen en obras productivas, de apoyo y sociales.

Cuadro 23
Resultados de los Fondos de Solidaridad para la Producción, 1990-1993

Año	Recursos (millones de pesos)	Beneficiarios	Hectáreas (millones)	Municipios	Estados
1990	503.4	648 403	1.9	1 473	27
1991	478.8	673 278	1.7	1 457	28
1992	639.0	687 798	1.8	1 481	28
1993	900.0	700 000	2.2	n.d.	28

n.d. No determinado.

Fuente: Elaboración propia con base en cifras de la Secretaría de Desarrollo Social, *La solidaridad en el desarrollo nacional: La nueva relación entre sociedad y gobierno*, México, Sedesol, 1993, pp. 111-112.

5.8.6 Mujeres en Solidaridad⁴¹

El Programa Mujeres en Solidaridad atiende a la población femenina de zonas rurales (áridas e indígenas) y de las áreas urbano-populares, a fin de generar un desarrollo comunitario integral y elevar los niveles de salud, educación, alimentación, vivienda e ingreso.

Los objetivos centrales de este programa son: *i)* diseñar acciones institucionales dirigidas a mujeres para que identifiquen sus necesidades específicas y las causas y efectos de su pobreza; *ii)* promover en la sociedad estructuras organizativas, instancias legales y jurídicas, espacios sociales y la infraestructura necesaria para apoyar la incorporación amplia y democrática de la mujer a la vida económica, política, social y cultural de sus comunidades y del país, y *iii)* estimular la gestión municipal en proyectos productivos y de bienestar mediante la promoción y el fortalecimiento de las instancias organizativas propias de las mujeres.

La normatividad que se debe observar en estos proyectos estipula que: *i)* los proyectos se basen en el autodiagnóstico de los grupos de mujeres; *ii)* se demuestre, además de la viabilidad técnica y financiera, la realización de actividades de concertación con la agru-

⁴¹ Secretaría de Desarrollo Social, *op. cit.*, pp. 109-116.

pación de mujeres, la comunidad y organismos del sector social y privado, así como la coordinación entre los diferentes niveles y dependencias gubernamentales, y *iii*) el proyecto se realice con la participación autogestiva de las mujeres.

Mujeres en Solidaridad financia dos tipos de proyectos: *productivos*, que aprovechan la vocación productiva regional (piscícola, agrícola, artesanal y otras) para generar trabajos viables en términos de mercado e ingresos que eleven el nivel de vida de las participantes, y *sociales y de servicios*, para simplificar el trabajo cotidiano de las mujeres y contribuir al cambio en la calidad de vida familiar y comunitaria (guarderías, centros sociales, caminos, molinos de nixtamal, introducción de agua potable y programas culturales).

Para las acciones es necesario contar con un grupo operativo formado por una coordinadora que supervisa el trabajo en tres áreas de apoyo (técnico, social y administrativo). Del trabajo del grupo resulta la creación de proyectos integrales de desarrollo comunitario; es decir, aquellos que no se limitan a la satisfacción de una necesidad o a la creación de una unidad productiva rentable, sino que se orientan también a conseguir la participación, la capacitación y el ejercicio de la autogestión de las mujeres y de la comunidad.

Además, en las instancias de planeación democrática de cada estado se integra un subcomité técnico de Mujeres en Solidaridad, constituido por representantes de dependencias federales, estatales y municipales, y de organismos y agrupaciones de los sectores social y privado para establecer acciones de coordinación y apoyo a este programa. Están representados también los comités de Solidaridad de cada comunidad donde opera el programa.

Mujeres en Solidaridad trabaja con recursos aportados por los gobiernos federal y estatal, materiales y trabajo de las comunidades y otros que aporten los sectores social y privado.

A fin de ser congruentes con el proceso de autogestión se ha acordado que parte de los recursos se destine, en determinados casos, a la creación de un fondo comunitario, por lo que el proyecto puede establecerse: *i*) con cuota de mantenimiento; *ii*) con recuperación, y *iii*) con recuperación y cuota de solidaridad.

Los montos, plazos y términos de las aportaciones al fondo se definen con el grupo de mujeres o la comunidad, según el caso. La finalidad del fondo comunitario es aplicar los recursos financieros a

la realización de los proyectos que surjan del autodiagnóstico de las mujeres y fortalecer la capacidad de autogestión de la comunidad.

Los recursos del fondo comunitario provienen de la recuperación de créditos, de las cuotas, de los proyectos sociales y de servicios, así como de la liquidación de las unidades productivas que se cancelen. Estos recursos se utilizan para fortalecer el proyecto que los generó, para financiar nuevos proyectos, y para reparar y dar mantenimiento a la infraestructura comunitaria.

Durante 1989-1991 se ejercieron 93 400 millones de pesos (62.5% del gobierno federal y 37.5% de los gobiernos estatales) para la ejecución de 3 460 proyectos (2 006 productivos⁴⁶ y 1 454 sociales y de servicios)⁴⁷ que mejoraron las condiciones de vida de 76 602 mujeres en 30 estados de la República. En 1992 se ejecutaron 1 020 proyectos y para 1993 se programó una inversión federal de 50 millones de pesos para desarrollar 1 200 proyectos.

Según Fernández G. Saravia, en la operación del programa se distribuyen recursos sin dar un seguimiento y apoyo efectivos que garanticen la continuidad y el éxito de estos proyectos.

Generalmente los estudios de viabilidad se convierten en trabas burocráticas para recibir los recursos. El gobierno, por la necesidad de legitimarse frente a los sectores sociales, hace que aparezca una intencionalidad política con fines electorales a la hora de distribuir estos recursos.⁴⁸

5.8.7 Solución a la cartera vencida del Banrural⁴⁹

El programa de modernización y fortalecimiento que el sistema Banrural puso en marcha para resolver su crítico estado financiero estableció: *i*) redefinir la política crediticia conforme al principio de equidad y justicia para atender exclusivamente a los productores de ba-

⁴⁶ Talleres de costura, tejido mecánico y calzado, centros de producción de artesanías, dulces y botanas, elaboración de ladrillos y tejas para vivienda, molinos de nixtamal, tortilladoras, tiendas de abasto y panaderías comunitarias.

⁴⁷ Para instalar letrinas; introducir servicios de agua potable y drenaje; abrir espacios para la recreación y la cultura, así como para proteger la ecología.

⁴⁸ Ana María Fernández G. Saravia, Guadalupe Martínez Uribe y Cristina Saha, *Mujeres empresarias. Educación y rentabilidad en la empresa social*. México, Grupo de Educación Popular con Mujeres, 1995, p. 37.

⁴⁹ Secretaría de Desarrollo Social, *op. cit.*, pp. 123-128.

jos ingresos con potencial productivo; *ii*) dejar de atender directamente las zonas de siniestros constantes sin capacidad productiva, y *iii*) solucionar la cartera vencida de los productores de bajos ingresos.

A la transferencia de la cartera vencida del Banrural a Solidaridad se le considera parte del programa integral de reactivación del campo que se enlaza con las acciones de fomento productivo, creación de empresas de Solidaridad, justicia en el campo y combate a la pobreza en el medio rural.

En el tratamiento de la cartera vencida del Banrural se delimitaron dos grupos de trabajo. El primero se formó con los campesinos de las regiones con alto potencial productivo, para lo cual se estableció un fideicomiso con el Banco de México con el fin de recuperar la cartera vencida por los conductos normales. En el segundo están incluidos los productores que tenían adeudos con el Banrural y que atiende ya Solidaridad mediante los ISP, y los campesinos deudores que laboran en zonas de limitado potencial productivo y alto índice de siniestros.

El Banrural transfirió a Solidaridad y al fideicomiso del Banco de México las respectivas carteras vencidas del sector ejidal (ejidatarios, ejidos y uniones de ejidos), registradas al 14 de noviembre de 1991, así como los créditos rehabilitados vigentes y vencidos por concepto de avío y prendarios correspondientes a los ciclos otoño-invierno 1990-1991 y anteriores. En el caso de los créditos refaccionarios también se transfirió la cartera vencida de acuerdo con su origen. La cartera de los pequeños propietarios se transfirió según los casos específicos.

La cartera vencida del Banrural por concepto de capital, identificada al 30 de noviembre de 1991, era de 2 784 billones de pesos.

Para la cancelación de la cartera vencida que se transfirió a Solidaridad se verificó el cumplimiento de los siguientes requisitos: *i*) ser productores de bajos ingresos; *ii*) que los deudores dispusieran de tierras de temporal con bajo potencial productivo y alto riesgo de siniestros; *iii*) que los adeudos no fueran causados por morosidad, y *iv*) que los deudores se comprometieran a cumplir con los compromisos con Solidaridad que asumiera el ejido y/o sujeto de crédito al que pertenecieran para el tratamiento de la cartera.

Por medio de este mecanismo se transfirió a Solidaridad, al mes de agosto de 1992, una cartera vencida por 536 402 millones de pesos.

Las comunidades pueden liquidar sus adeudos en efectivo, en especie o en obras de carácter productivo para su propio beneficio. Con los recursos captados por la recuperación de la cartera vencida se creó un Fondo Estatal de Solidaridad o diversos fondos regionales, según las condiciones específicas de cada estado. Especialmente en las entidades que se caracterizan por su diversidad étnica y cultural, se aprovecha la experiencia desarrollada en los últimos años por el Instituto Nacional Indigenista, los cafecultores, etcétera.

El órgano de gobierno de los fondos estatales es el Comité Técnico de Asignación de Fondos; los recursos iniciales de éstos provienen de la recuperación de los Fondos de Solidaridad para la Producción canalizados por Solidaridad en el ciclo 1991-1991, las recuperaciones de la cartera vencida del Banrural transferida a Solidaridad, los recursos autorizados para 1992 a los fondos para la producción, las aportaciones de los gobiernos de los estados y una línea de crédito del Banrural. Los fondos pueden recibir contribuciones complementarias de los productores rurales, de los municipios y de empresarios interesados en el desarrollo rural.

En los ejidos y comunidades que desean realizar obras para el pago de la cartera vencida se integran comités de seguimiento, responsables de llevar el control de las aportaciones individuales, jornales, materiales, así como de su cumplimiento, según el calendario que se establezca. El comité está formado por un presidente, un secretario y un tesorero, y sus funciones terminan cuando las obras se concluyen y entregan a la comunidad.

En 1992 se concertó la cartera vencida de los campesinos de 29 entidades federativas y del Distrito Federal, proceso que concluyó en agosto de 1992. Entre los resultados destaca la concertación con 8 311 núcleos agrarios, en los cuales 194 735 productores se comprometieron a reintegrar un monto total de 180 millones de pesos que representan 33.6% del monto total de la cartera vencida. Del importe total de la recuperación, aproximadamente 74% se ha captado en efectivo, 24% en obras de bienestar colectivo y 2% en especie.

Cuadro 24
Inversión y población beneficiada en los programas del Pronasol con servicios microfinancieros,
1989-1994

Programa e indicador	1989	1990	1991	1992	1993 ^a	1994 ^b
Programa Nacional de Solidaridad						
Inversión	1,640.0	3,277.4	5,185.8	6,992.1	7,950.6	8,809.2
Población beneficiada						
Programas con servicios microfinancieros						
Inversión	44.5	548.1	630.6	1,105.7	1,292.1	1,925.0
Población beneficiada	9,791	669,887	718,605	732,374	1,271,712	0
Fondo Nacional para Empresas de Solidaridad						
Inversión				406.7	400.0	400.0
Población beneficiada				19,237	22,906	
Fondos de Solidaridad para la Producción						
Inversión		395.4	378.6	445.8	617.7	1,100.0
Población beneficiada		648,403	673,278	691,635	1,001,243	
Mujeres en Solidaridad						
Inversión	8.5	18.2	31.7	41.8	34.4	50.0
Población beneficiada	9,791	21,484	45,327	21,502	33,705	
Comunidades Indígenas						
Inversión	36.0	134.5	220.3	211.4	240.0	375.0
Población beneficiada					213,858	

A. Cierre censado al 1° de noviembre de 1991.

B. Inversión programada.

Fuente: Elaboración con base en Secretaría de Desarrollo Social, *La solidaridad en el desarrollo nacional: La nueva relación entre sociedad y gobierno*, México, Snelson, 1993, pp. 28-27, según cifras del Centro de la Educación Pública (CEP) y *Anuario de Gobierno 1991: Perspectivas de Gobierno de la Federación, 1994*, y *Directorio General de Pronasol*, Snelson.

5.8.8 Resultados de los programas del Pronasol con servicios microfinancieros

A pesar de la diversidad de programas y fondos que se han creado en el Pronasol para prestar servicios microfinancieros, principalmente crédito, a campesinos, indígenas, mujeres y pobres urbanos, en conjunto absorben una proporción relativamente pequeña (pero creciente) de la inversión ejercida dentro del programa nacional.⁵⁰

El subconjunto de programas del Pronasol con servicios microfinancieros alcanzó sólo 2.7% del total de la inversión en 1989 (ya que sólo operaban el Musol y los FRS), pero se incrementó a 16.7% al año siguiente (al incorporarse los FSP). Después de caer en 1991 a 12.2% (a causa de la disminución en los FSP), recupera el nivel de 1990 y en 1994 asciende a 21.9%. Respecto a la población beneficiada no podemos extraer conclusiones, ya que la fuente original no proporciona cifras para el programa nacional.

De este subconjunto el programa más relevante es el de los FSP, pues absorben 72.1% de la inversión y 96.8% de la población beneficiada en 1990, pero su importancia disminuye drásticamente al surgir el Fonaes (1992), que se convierte en el segundo programa en importancia. De los dos restantes, los FRS disminuyeron drásticamente su contribución en los años para los que se dispone de información (pero se estabilizaron alrededor de una quinta parte de los recursos), y Musol es el programa de menor impacto, pues su inversión es menor a 5%, excepto en 1989.

⁵⁰ Véase el cuadro 24.

CAPÍTULO VI

AGRUPACIONES DE PRESTADORES DE SERVICIOS MICROFINANCIEROS

EN ESTE CAPÍTULO SE describen las principales características de las asociaciones, uniones y federaciones que agrupan a los intermediarios financieros formales que proporcionan servicios a personas de bajos ingresos. Para simplificar la exposición, los indicadores básicos y estratégicos de las instituciones asociadas a cada una de ellas (de acuerdo con la información disponible) se presentan en la última sección de este capítulo.

6.1 Asociación Mexicana de Sociedades de Ahorro y Préstamo, AC

La Asociación Mexicana de Sociedades de Ahorro y Préstamo (AMSAP)¹ se constituyó en 1994 como asociación civil. Es un frente común asociado que funciona básicamente como instancia de representación y gestión, identificando objetivos comunes de sus organismos asociados (12 SAP).

Las socias de la AMSAP tienen diversas orientaciones institucionales, dependiendo de su origen, pues aproximadamente la mitad eran cajas populares con más de 40 años de existencia y la otra mitad se formó a partir de 1993.

Además, las SAP se caracterizan según su proyección hacia una población abierta o una cerrada. Las primeras generalmente son las de origen "cajista", como "La Inmaculada" o "Santa María de Guadalupe", y algunas recientes como Multicaja y "Ahorro y Crédito del Noroeste"; las segundas han sido promovidas por gremios y sindicatos, como la Unicaja (empleados y profesores de la Universi-

¹ Martín Zuvire Lucas, "Perfil básico de las organizaciones populares en México" (Cuaderno de Trabajo), *Primer Foro Nacional sobre Financiamiento Cooperativo y Solidario*, México, Estudios Técnicos del Foro, septiembre de 1998, p. 20.

dad Iberoamericana), Servicaja (artesanos del calzado) y "09 Caja de Ahorro de los Telefonistas".

La AMSAF se sostiene de las cuotas aportadas por los organismos asociados y de donaciones institucionales. Su administración se realiza por medio de una asamblea general de socios activos, un consejo directivo de siete personas (miembros directivos de las SAP asociadas) y un consejo de vigilancia de una o más personas. Su funcionamiento operativo se efectúa en una oficina sede en la ciudad de México con un director ejecutivo y un pequeño equipo de apoyo.

6.2 Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social

Constituida en 1990 como asociación civil sin fines de lucro, la Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS)² integra a diversos procesos de autogestión financiera campesina, básicamente instituciones locales de ahorro y crédito rural (uniones de crédito) que operan, además, servicios de asistencia técnica, almacenamiento, comercialización, seguro agrícola y garantías que trabajan por el desarrollo local, a las cuales la AMUCSS apoya con servicios de asesoría, capacitación, diagnóstico y desarrollo tecnológicos.

La AMUCSS funciona como red nacional de 32 organismos financieros campesinos, establecidos en 16 estados de la República Mexicana con influencia en 270 municipios y 75 000 beneficiarios directos. Estos organismos se caracterizan porque se han desarrollado en el ámbito regional, son diversificados en sus esquemas de administración debido a las características regionales de sus socios y la mayoría forman parte de una estrategia campesina más amplia (formando conglomerados económicos regionales con fondos de autoaseguro y comercializadoras campesinas).

Los objetivos de la AMUCSS son: *i*) desarrollar opciones de financiamiento para comunidades rurales campesinas mediante la

² Prodesarrollo, "Prodesarrollo: finanzas y microempresa. La nueva productividad", México, s/f, s/p; Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, "¿Qué es la AMUCSS?", <<http://www.laneta.apc.org/amucss/hoja1.htm>> (consulta: 28/06/98); y Martín Zavala Lucas, *op. cit.*, p. 22.

creación de organismos financieros locales con participación social; *ii*) construir una red de organismos financieros rurales (ahorro, crédito, seguro, garantías) mediante la prestación de servicios técnicos especializados que permitan su desarrollo y consolidación, así como establecer un puente entre los mundos campesino y financiero, y *iii*) incidir en las políticas nacionales en materia de financiamiento rural.

El fondeo de sus actividades se basa en las cuotas de los miembros, donativos de fundaciones internacionales, programas de cooperación técnica con instituciones públicas, venta de servicios técnicos especializados y realización de estudios e investigaciones.

La AMUCSS cuenta con una oficina sede en la ciudad de México y se gobierna mediante una asamblea anual de directivos de las uniones de créditos asociadas, un consejo de administración integrado por cinco personas, un director ejecutivo y un cuerpo de asesores.

6.3 Asociación Nacional de Fondos de Aseguramiento

Constituida entre 1992 y 1993, la Asociación Nacional de Fondos de Aseguramiento (ANFA)³ se configura como una asociación civil que integra a 126 de los 184 fondos de aseguramiento que operaron en 1997 con Agroasemex y de los 256 fondos registrados en la SHCP.

Se trata de un frente organizado en fondos vinculados con objetivos comunes en la negociación con las empresas de reaseguro, además de negociaciones conjuntas por mejores precios a los productos agropecuarios en algunas regiones. Los fondos asociados en la ANFA tienen presencia en los estados de Sonora, Sinaloa, Baja California, Baja California Sur, Tamaulipas, Jalisco, Nayarit, Chihuahua, Guanajuato, Colima, Veracruz y Tabasco, concentrándose la mayor parte (65%) en el noroeste.

Los fondos de aseguramiento de la ANFA se han desarrollado primordialmente en zonas productivas de riego y con productores que poseen 6 ha en promedio, aunque hay fondos que asocian a productores de mayor escala. Sin embargo, se observa que no es

³ Martín Zavala Lucas, *op. cit.*, p. 23.

común que se agrupen socios grandes con pequeños, lo que genera fondos de minifundistas y fondos de agricultores medios.

La estructura organizativa está sustentada en las representaciones estatales (tendencia actual), con una asamblea general de representantes de los fondos que nombran al menos tres directivos (presidente, secretario y tesorero) y una representación nacional constituida también por un presidente, un secretario y un tesorero. Ambos niveles de representación son honoríficos (sostenidos por el fondo al que pertenecen) y cuentan con un equipo de asesores que también son honoríficos o desarrollan estudios específicos para la red o para fondos específicos.

La sede se sitúa en el lugar de residencia del presidente en turno y se ocupan las instalaciones del fondo correspondiente. Actualmente la sede se encuentra en Meoqui, Chihuahua, y tiene una representación técnica en la ciudad de México.

6.4 Asociación Nacional de Uniones de Crédito Agrícola y Ganadero

La Asociación Nacional de Uniones de Crédito Agrícola y Ganadero (ANUCAG)⁴ es una asociación civil con más de 30 años de existencia. Se trata de una red asociada de 40 uniones de crédito agropecuarias con presencia en Coahuila, Sinaloa, Sonora, Chihuahua, Durango, Aguascalientes y Chiapas, cuyas funciones principales son de gestión y representación, así como la prestación de algunos apoyos técnicos.

Se sostiene con aportaciones de las uniones de crédito asociadas y se gobierna mediante una estructura de asamblea general de asociados, un consejo directivo y un director general. La residencia del presidente en turno determina la sede de la organización, por lo que actualmente ésta se encuentra en Ciudad Victoria, Tamaulipas.

De una muestra de 18 uniones con información disponible de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Zuvire señala que en 1998 éstas manejaban en conjunto 1 239 millones de pesos en activos totales (13.8% de crecimiento promedio anual real), 640 millones de pesos como saldo de préstamos, 6 millones de pesos como

⁴ *Ibid.*, p. 21.

resultado del ejercicio 1997, 237 millones de pesos de fondo de liquidez, 34 millones de pesos de cartera vencida y 32 millones de pesos en reserva preventiva. Los préstamos otorgados por empleado promediaban 131, con un costo total por peso prestado de 14 centavos.

6.5 Asociación Nacional de Uniones Regionales de Cooperativas, AC

Constituida en 1993 como red de organizaciones financieras con un esquema semifederado, la Asociación Nacional de Uniones Regionales de Cooperativas, AC (ANURCO)⁵ integra a cinco organizaciones regionales que agrupan en conjunto a 57 cajas de ahorro y crédito, distribuidas en 14 estados de la República: la UNISAP en Jalisco, Nayarit y Colima; el Sistema Coopera en Yucatán, Campeche y Quintana Roo; la Federación Mexicana de Cooperativas en San Luis Potosí y Querétaro; la Coordinadora Regional Norte en Durango y Zacatecas, y la Coordinadora Regional Golfo en Veracruz, Chiapas y Puebla.

Las cajas de ahorro y crédito que agrupa la ANURCO han adquirido las formas de cooperativas de ahorro y préstamo, sociedades de ahorro y préstamo, y cajas populares.

Sus objetivos institucionales son: *i*) promover una imagen corporativa entre los asociados; *ii*) homogeneizar sus operaciones, productos y servicios, además de las políticas financieras de los organismos asociados; *iii*) desarrollar nuevos productos, como la tarjeta inteligente; *iv*) promover la negociación conjunta en la contratación de seguros y fianzas de los organismos asociados, y *v*) fomentar la doctrina y espíritu cooperativo.

La visión de futuro de la ANURCO es participar en la unificación cooperativa y funcionar como un sistema federado y confederado.

⁵ *Ibid.*, p. 19.

6.6 Caja Popular Florencio Rosas de Querétaro, SCL

La Caja Popular Florencio Rosas de Querétaro, SCL (CPFR)⁶ se constituye como Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo en mayo de 1996, aunque su origen data de junio de 1961, cuando se crea con la participación de 26 personas. Formó parte de las Comisiones Regionales de Educación y Vigilancia y del Consejo Central (antecedente de la CMCP).

Fue la primera caja en alcanzar 100 millones de pesos en ahorros en 1981 y 1 000 millones en 1986. Fue pionera en regularizar sus operaciones en 1986 como Sociedad de Solidaridad Económica dentro de la legislación local de Querétaro que dio reconocimiento oficial a las operaciones de las cajas populares.

En 1998 contaba con tres sucursales que operaban principalmente en la zona urbana de la ciudad de Querétaro y agrupaba a 32 000 asociados, a los cuales otorgaba créditos para comercio, vivienda, consumo y pago de deudas.

Adicional al servicio de ahorro y crédito, realiza en ventanilla el pago de servicios públicos. Como parte de las políticas de redistribución económica, otorga a sus asociados los servicios de ayuda funeraria, protección con seguro al ahorro (indemnización por fallecimiento), protección al préstamo ("la deuda muere con el socio"), talleres de capacitación y becas escolares (desde primaria hasta nivel superior).

Como misión institucional, se ha propuesto:

Reunir al mayor número de personas de manera organizada, asociándolas, para fomentar, estimular y sistematizar el ahorro de los socios y sus familias y colocándolos a un interés razonable entre los mismos, generándose un capital común que se aplica por medio de la educación en procurar un mejoramiento social y económico en el nivel de vida de sus asociados, sus familias y el entorno regional.

⁶ *Ibid.*, p. 28.

6.7 Caja Popular Mexicana, AC

Reconocida formalmente como sociedad de ahorro y préstamo en 1995, en 1997 la Caja Popular Mexicana, AC (CPM)⁷ tenía presencia en 25 estados de la República por medio de 307 sucursales. Acumula más de 40 años de experiencia, pues se formó con un conjunto de cajas populares anteriormente integradas en la Confederación Mexicana de las Cajas Populares (CMCP).

La CPM se define como una organización basada en los principios y valores de la cooperación universal que promueve la cultura del ahorro y la ayuda mutua, proporciona servicios financieros de calidad y se orienta en especial a las clases media y popular, así como a la micro y pequeña empresa. Ofrece los servicios de ahorro y préstamo con instrumentos variados según los segmentos de mercado por atender.

Además, otorga servicios colaterales, como seguro de vida (incorporado al ahorro-crédito), ayuda para gastos funerarios del socio y pago de servicios (luz, agua, teléfono).

Está estructurada en tres niveles: las sucursales o puntos de venta de los servicios a los socios; 30 plazas en ciudades medias en donde se consolida la operación e información financiera de las sucursales y una oficina corporativa nacional cuya sede se ubica en San Luis Potosí.

Está organizada con base en una estructura social, una de gobierno y una operativa en los tres niveles (sucursal, plaza y corporativa), sólo que las facultades de administración y dirección varían de simples a complejas según el nivel de integración.

6.8 Confederación Nacional Mexicana de Cooperativas de Ahorro y Préstamo

Constituida en noviembre de 1996, la Confederación Nacional Mexicana de Cooperativas de Ahorro y Préstamo, SCL (CNMCA)⁸ es una red integrada por 52 cooperativas agrupadas en cuatro federaciones regionales: *Centro-Sur*, con presencia en Morelos, México,

⁷ *Ibid.*, p. 27.

⁸ *Ibid.*, p. 25.

Guerrero, Distrito Federal e Hidalgo; *Guamich*, en Guanajuato, Aguascalientes, Michoacán y Jalisco; *Noreste*, en Nuevo León, Tamaulipas y Coahuila, y *Veracruz*, con cooperativas en esa entidad.

La integración federada de la CNMCAF posibilita el desarrollo de escalas de servicios complementarios que las cooperativas en forma individual no podrían solventar, como la formación de sus recursos humanos, el desarrollo tecnológico y la contratación de seguros para los socios y fianzas para los operadores.

El esquema de relación con las federaciones es descentralizado, lo que posibilita que algunos manejen los fondos de liquidez de las cooperativas federadas. Los ingresos de las federaciones provienen del manejo eficiente de esos fondos más las aportaciones que las cooperativas asociadas realizan para su capitalización. En algunos casos, las cooperativas pagan también cuotas de sostenimiento para la infraestructura física y los equipos técnicos y de representación.

La misión de la CNMCAF es representar a las cooperativas y sus federaciones regionales, además de otorgar los servicios de contratación conjunta de seguros y fianzas, auditorías a las federaciones y desarrollo tecnológico y administrativo (en proceso).

Para el desempeño de sus funciones cuenta con un gerente y un equipo de auditores. La sede de la CNMCAF se ubica en la ciudad de León, Guanajuato.

6.9 Consejo Consultivo Nacional de Cajas Solidarias

Constituido en 1995, el Consejo Consultivo Nacional de Cajas Solidarias (CCNCS)⁹ conforma una red nacional cogestionada entre las 134 cajas solidarias ubicadas en 24 estados y el Fonaes, organismo adscrito a la Sedesol.

El objetivo central del CCNCS es el de constituirse en organización y foro para que los representantes de las cajas solidarias analicen y discutan la problemática de su funcionamiento y lo relacionado con el proceso gradual de integración estatal, regional y nacional, así como el seguimiento, servicios comunes y tecnología.

La estructura de las cajas solidarias cuenta con cinco niveles: el primero es el local comunitario, donde se agrupan los socios y

⁹ *Ibid.*, p. 26.

reciben los servicios básicos (no cuenta necesariamente con instalaciones físicas pero se le considera punto de venta básico); el segundo es el de la caja solidaria regional (generalmente municipal) donde se agrupan las cajas locales (cuentan con oficina y un equipo técnico); el tercero es el de los consejos coordinadores estatales en el que se reúnen las cajas regionales y realizan algunas negociaciones conjuntas (inversiones bancarias, adquisición de insumos, integración de fondos para seguro de vida) o se coordinan para obtener servicios en común; el cuarto nivel consiste de siete unidades de apoyo a las cajas solidarias de reciente creación para integrar equipos técnicos propios de las representaciones regionales del CCNCS; y el quinto se integra por 13 representantes directivos de consejos estatales y 14 representantes (directivos y gerentes) regionales.

En 1998 las oficinas regionales se encontraban en proceso de instalación y la sede nacional ocupaba instalaciones del Fonaes en la ciudad de México.

6.10 Federación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo José María Morelos

Constituida en 1997 con la figura de sociedad cooperativa limitada, la Federación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo José María Morelos, SCL (FCAPM)¹⁰ es una red federada que integra a seis cooperativas de ahorro y préstamo de Michoacán, Guanajuato y Puebla.

Su creación respondió a la necesidad de integrarse para complementar servicios que como cooperativas individuales no podían solventar (crear imagen corporativa o formación de recursos humanos), creando servicios de escala y poniendo en práctica los principios de integración cooperativa para el apoyo mutuo.

La estructura de la FCAPM corresponde al esquema clásico federado: una asamblea general con representantes de las cooperativas integradas, un consejo de administración, un consejo de vigilancia, un gerente (quien coordina el equipo técnico que maneja las áreas de finanzas, administración, imagen y fomento cooperativo) y un área de sistemas. Su sede se encuentra en la ciudad de Morelia, Michoacán.

¹⁰ *Ibid.*, p. 29.

La visión de futuro de la FCAPM es "consolidar, integrar nuestra federación y figura como una de las mejores al nivel nacional, sirviendo a las cajas de ahorro de su ámbito de acción, así como para cooperar en el ámbito nacional".

Como organización se propone contribuir en la definición de una figura jurídica para las cajas de ahorro y préstamo que respete la autonomía de cada una de ellas, con un marco de seguimiento y evaluación autorregulado por el propio movimiento de las cajas de ahorro.

6.11 Perspectiva de conjunto

El cuadro 25 presenta los indicadores básicos¹¹ y estratégicos¹² de las organizaciones presentadas en este capítulo¹³ y en forma global. Es importante resaltar que la información no necesariamente corresponde con las cifras totales de cada asociación, pues en algunos casos sólo se dispuso de datos para una muestra de las instituciones que las conforman.¹⁴

Estos indicadores revelan que, de acuerdo con el número de socios y empleados, las asociaciones más grandes son la CPM, la AMSAP y la ANURCO, en ese orden, y muy alejadas del resto. No obstante, en el número de oficinas la ANURCO rebasa a la AMSAP, y en el total de activos esta última supera a las otras dos. Por su dinamismo, en cambio, la AMUCSS presenta la mayor tasa de crecimiento (61.6%), seguida de la CNMCAJ (41%) y de la FCAPM (38.5%), con lo cual inciden de manera definitiva en la tasa global (49%). En el aspecto de género, la CNMCAJ y la CPM atienden mayoritariamente a mujeres (65%), junto con la FCAPM (60%), pero globalmente el porcentaje es cercano a la mitad.

En el servicio de crédito los primeros lugares por el número de clientes los ocupan la CPM, la ANURCO y la CCNCS, mientras que por el saldo de préstamos la AMSAP y la CPM son las únicas que superan los 1 000 millones de pesos, y la tercera es la ANURCO, con un monto

cercano a la mitad de aquéllas. Las mayores tasas de crecimiento del servicio corresponden a la FCAPM (67%), la AMUCSS (60.4%) y la CPM (45%). Es interesante resaltar que solamente la AMUCSS combina de forma relevante la metodología grupal (47%) con la individual (53%), y otras tres asociaciones (la CPM, la FCAPM y la CCNCS) lo hacen en forma marginal (el grupal representa menos de 5%). La tasa de interés real activa en 1997 fue superior a 10% en todas las asociaciones excepto en la ANURCO y la CPER (8.3 y 2.3 por ciento, respectivamente).

Finalmente, en el servicio de ahorro el mayor número de clientes opera con la CPM, la AMSAP y la ANURCO (79.1% del total), por lo que absorben 83.8% de la captación global. La tasa de interés pasiva promedio anual osciló entre 6.5% en la CPER y 14.5% en la AMSAP, por lo que en global fue de 10.4 por ciento.

¹¹ Perfil institucional básico y de los servicios de crédito y de ahorro.

¹² Estructura del capital, liquidez, eficacia y prevención.

¹³ Excepto la ANUCAG.

¹⁴ Véanse las notas aclaratorias del cuadro 25.

Cuadro 25
Indicadores básicos y estratégicos de las asociaciones, 1997

Indicador	total	América	América	América	América	América	América	América	América
Perfil institucional básico									
Presencia estatal (%)	3.30	1.49	5.62	1.45	9.11	0.95	0.99	0.04	5.49
Inicio	1,096,432	195,763	138,301	218,062	21,000	142,611	290,982	23,102	16,111
Clases	3,672	149	324	111	32	2,089	307	21	6
Seguidos	2,657	1,020	424	1,099	254	93	1,713	45	79
Tasa de acceso a servicios de apoyo	4,711	369	714	2,619	308	30	1,099	13	114
Crecimiento promedio anual acceso (%)	49.36	6.40	41.02	26.32	61.54	44.47	32.99	38.81	15.62
Preparación de equipos técnicos (%)	10.97	41.00	44.00	13.00	10.00	20.00	64.00	60.00	14.00
Perfil del sistema de crédito									
Tamaño de préstamos (millones de pesos)	4,301	379	491	1,341	319	173	1,021	100	39
Número de clientes	795,401	125,430	44,402	112,060	9,800	191,415	220,000	17,200	14,770
Monto promedio por préstamo (pesos)	6,063	4,239	2,200	15,730	32,431	4,721	4,639	2,291	3,933
Crecimiento anual de la cartera total, 1996-1997 (%)	44.22	1.07	51.24	23.41	46.34	24.22	44.93	44.96	7.81
Monto promedio de los préstamos (pesos)	24	11	17	16	6	10	18	18	10
Tasa de interés real anual (%)	10.77	8.50	10.48	16.20	16.84	14.23	10.70	11.90	2.00
Memboraje de créditos grupales (%)	4.88	0	0	0	47	1	0	0	0
Memboraje de créditos individuales (%)	93.12	100	100	100	23	99	90	90	100
Indicadores promedio por cliente (%)	18.00	11	11	41	46	1	14	14	12
Perfil del sistema de ahorro									
Tasa de ahorro (millones de pesos)	2,039	441	430	2,045	7	47	1,613	146	75
Número de clientes de ahorro	922,066	195,791	122,754	218,062	134	18,128	193,000	23,102	20,771
Monto promedio en cuentas de ahorro (pesos)	2,110	2,091	2,091	12,179	20,842	5,407	4,278	2,011	2,977
Crecimiento anual del ahorro, 1996-1997 (%)	41.00	2.96	34.22	38.48	11.21	46.21	39.40	44.00	17.71
Monto promedio ahorrado mensual por cliente (%)	22.99	21.22	44.19	105.10	181.00	27.27	10.76	44.49	15.49
Tasa de interés pasiva (%)	10.29	9.00	8.21	14.00	14.40	12.00	12.00	7.00	4.00
Exposición del capital									
Capital disponible (millones de pesos)	977	140	83	140	40	201	206	14	17
Capital disponible como % de los activos	13.84	17.00	10.91	4.02	9.92	74.97	12.22	60.04	14.77
Valor del peso acumulado a capital (pesos)	1.4	1.48	1.4	0.4	0.7	1.40	1.44	1.4	1.46
Resistencia del servicio (millones de pesos)	23	0	1	0.4	0.1	34	0	0	1
Capacidad									
Tasa de fondo de fondos (millones de pesos)	1,890	227	171	647	41	147	480	11	39
Tasa de acceso financiero (millones de pesos)	2,095	308	347	2,342	147	97	1,320	117	94
Eficiencia									
Número de préstamos por empleado	140	111	132	107	18	344	141	141	236
Cartera total por peso empleado (pesos)	9.17	9.24	9.28	6.4	0.17	4.17	6.17	6.12	9.04
Cartera promedio anual (millones de pesos)	1.98	24	43	1.08	1.03	11	42	7	78
Presencia									
Recursos gubernamentales y recursos propios (pesos)	223	22	94	30	0	0	37	2	7

1. Datos de 10 sex.

2. Datos de 19 unidades de crédito.

3. A diciembre de 1997.

n.d. No determinado.

Fuente: Datos del cierre del ejercicio 1997 proporcionados por las organizaciones adheridas al Primer Foco Nacional sobre Finanzas Cooperativas y Solidarias. Véase Maritza Zavala Luján, "Perfil básico de las organizaciones populares en México" (Cuadernos de Trabajo, México, Estudios Técnicos del Foco, septiembre de 1998, pp. 10-31).

CAPÍTULO VII OTROS ACTORES

AUNQUE LA PARTE MEDULAR de esta investigación está constituida por la presentación de los proyectos microfinancieros, principalmente los basados en la nueva metodología, consideramos relevante incluir la descripción de otras instituciones que inciden en la prestación de servicios financieros para las personas de bajos ingresos en aras de delinear con mayor precisión el panorama de las microfinanzas en México, pero sin el ánimo de ser exhaustivos.

7.1 Intermediarios financieros formales

7.1.1 Patronato del Ahorro Nacional

El Patronato del Ahorro Nacional (Pahnal) es una dependencia gubernamental que funciona desde 1950 para captar ahorro voluntario, principalmente de particulares de ingresos bajos y medios, que canaliza al financiamiento de la infraestructura del país.

El Pahnal emitía bonos del ahorro nacional que duplicaban su valor a los diez años y participaban en sorteos periódicos que hacían a sus tenedores acreedores a premios considerables que no guardaban relación proporcional con el monto ahorrado (podían llegar a decuplicar su valor). Se emitían al portador y nominativos y su tasa de interés podía ser constante o creciente; los primeros con un rendimiento de 5% anual capitalizable trimestralmente, mientras que los últimos alcanzaban un interés ligeramente superior a 7% en pro-

medio durante los 10 años de su vigencia, rendimiento que se elevaba considerando los sorteos.¹

Contaban con la garantía del gobierno federal y del Banxico y gozaban de liquidez absoluta, ya que se podían hacer efectivos en el Pahnal, en el Banxico y en los bancos comerciales, además de que servían para efectuar pagos al fisco por medio de las oficinas federales de hacienda.

Durante las dos primeras décadas de su existencia, el Pahnal logró captar una cantidad relativamente importante de depósitos debido a que: *i)* la denominación de los bonos era baja (10 pesos, que equivalen nominalmente a un centavo de peso actual) y, por tanto, accesible; *ii)* la tarjeta de estampillas de ahorro se canjeaba por estos bonos; *iii)* una parte considerable de los premios de sorteos y concursos se entregaba en estos instrumentos, y *iv)* había muchas agencias donde adquirirlos, incluso en locales diminutos o casetas en las calles.

Ante la severa inflación que se vivió en los setenta y los ochenta, estos bonos perdieron su capacidad de ofrecer rendimientos reales. Aunque el Pahnal aumentó el número de sorteos y modificó los premios para que los bonos triplicaran su valor al concluir su vigencia, la pérdida de su importancia fue significativa.

En 1993 el Pahnal inició la captación de ahorro con dos nuevos productos que pueden adquirirse en toda la República, tanto en sus oficinas como en las de correos. La *tandahorro* es un plan en el que el cliente se compromete a depositar cierta cantidad de dinero (mínimo 50 pesos) mensualmente por un periodo de uno, dos o tres años. El capital acumulado más los intereses sólo pueden retirarse al vencimiento y no se cobra ningún cargo o comisión.

Las tasas de interés varían de acuerdo con el plazo pactado, y por consecuencia, con el monto total a ahorrar, y las tasas prevalecientes en el mercado (alrededor de 60 o 70 por ciento de las devengadas por los Cetes). Si la tasa de interés anunciada por el Pahnal resulta menor que la inflación, el ahorrador recibe un pago en efectivo para compensarlo por la diferencia, siempre que esté al corriente en los depósitos mensuales y que su cuenta tenga un saldo mínimo de 1 800 pesos. Además, el titular recibe una póliza de segu-

¹ Salvador García Fernández, *El ahorro interno y su canalización al desarrollo económico*, 1966, 196, 197, 1971.

ro de vida hasta por 10 000 pesos y participa en los sorteos mensuales de un premio de 50 000 pesos, con cada depósito de 250 pesos.

La *cuentahorro* equivale a una cuenta a la vista porque permite retiros en cualquier momento, pero sin cargos ni comisiones y puede abrirse con un mínimo de 50 pesos. Las tasas de interés son más bajas que en la *tandahorro* y se determinan en función del monto ahorrado. Los titulares reciben una póliza de seguro y con cada depósito de 250 pesos participan en el sorteo mensual.

Mansell informa que en septiembre de 1994 el Pahnal tenía 240 ventanillas (142 localizadas en oficinas de correos y 98 independientes) y manejaban aproximadamente 200 000 cuentas por un total de 231 millones de pesos.

En febrero de 1998 el Consorcio ARA y el Pahnal lanzaron al mercado un nuevo instrumento de ahorro de enganches para la adquisición de vivienda (*plan arahorro*), el cual, se dijo, ayudará a las familias a reunir los recursos necesarios para integrar el enganche de una casa, así como para que los bancos y las SPOT tengan un elemento de juicio adicional para la autorización de los créditos hipotecarios. Por medio del ahorro, los rendimientos de las cuentas y los estímulos (como sorteos y premios), las familias participantes podrán juntar los recursos necesarios para el enganche de una casa.

El plan *arahorro* funcionará por medio de los dos instrumentos de Pahnal: *cuentahorro* y *tandahorro*, en las que el beneficiario hará sus depósitos sin estar sujeto a plazos forzosos o cuotas fijas, por lo que será el ahorrador quien definirá cuánto y cuándo depositar. El esquema incluye, además, un sistema de puntuación destinado a estimular la constancia y el esfuerzo en el ahorro, protección familiar en caso de fallecimiento, así como 300 000 pesos en dos sorteos mensuales para los participantes.

7.1.2 Bancos y organizaciones auxiliares de crédito

Los bancos no han establecido suficientes servicios de microfinanzas porque los consideran de alto riesgo y muy caros, si bien ellos presentan ventajas comparativas en este campo, ya que, según Baydas: *i)* son instituciones reguladas y con capital propio (lo que asegura una gerencia estable); *ii)* cuentan con una amplia infraestructura que brinda acceso a un gran número de clientes potenciales; *iii)* fun-

cionan con controles internos bien establecidos y con sistemas administrativos y contables, lo que les permite llevar un óptimo control y seguimiento de un amplio número de transacciones; *iv*) poseen fuentes propias de acceso a los mercados de capital, por lo que no tienen que depender de los donantes, y *v*) están autorizados para ofrecer crédito, ahorro, inversión y otros productos financieros que son, en principio, atractivos para la clientela de microfinanzas.²

Sin embargo, Baydas señala que los bancos también presentan obstáculos para incursionar en el campo de las microfinanzas, pues presentan: *i*) un compromiso frágil hacia las microfinanzas (que a menudo depende del criterio de uno o dos integrantes del consejo directivo de la institución en lugar de estar fincado sólidamente en su objeto social), y *ii*) dificultades en el diseño organizacional (los programas de microfinanzas deben contar con independencia relativa y, al mismo tiempo, manejar con eficiencia miles de pequeñas transacciones).

Además, requieren: *i*) tecnología financiera apropiada que dé lugar a innovaciones que permitan un análisis de costos efectivos del valor de los créditos (de un gran número de clientes relativamente pobres y de sus probables avales o deudores sustitutos); *ii*) personal especializado para manejar estos programas (contratación de personal, entrenamiento e incentivos); *iii*) abatir los altos costos de los programas de microfinanzas (debido a la gran cantidad de créditos pequeños que deben procesarse) y los derivados del típico manejo bancario (personal bien remunerado, instalaciones elegantes, etcétera), y *iv*) asegurarse de que los requisitos de la regulación tomen en cuenta la naturaleza especializada de los programas de microfinanzas.³

A pesar de todo ello, parece que el problema principal ha sido la discriminación que el sistema financiero ha llevado a cabo con los pequeños ahorradores al considerar que son incapaces de ahorrar (tanto por razones económicas como culturales) y, por tanto, si lo hicieran, los montos serían insignificantes.

² Citado por Javier Fernández Cueto González de Costa, *Las microfinanzas como oportunidad para el desarrollo de la microempresa*, tesis de licenciatura, México, Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1999, pp. 40-42.

³ *Ibid.*, pp. 43-44.

En cambio, en los últimos años esta posición se ha modificado y han surgido diversos productos bancarios que pretenden empezar a captar este ahorro al ser más flexibles y requerir montos de apertura menores (la *tandaborro* de Bital o el *libretón* de Bav). Incluso la iniciativa privada ha tratado de atender a esa población y captar parte de su ahorro con productos como "Guardadito Ahorro" de las mueblerías Elektra, y proporcionándoles servicios que tradicionalmente sólo ofrecían las organizaciones auxiliares de crédito (como los seguros de vida).

Desde el punto de vista del acceso físico a las instalaciones bancarias, Bancrecer fue el primero en crear pequeñas y sencillas sucursales en localidades pequeñas o en las zonas conurbadas. Bancomer, SA, anunció la apertura de su primera sucursal rural (y la número mil en el país) y, junto con Banamex, ha *acercado* el banco a sus clientes por medio de los cajeros automáticos y de ventanillas en los supermercados.

Los dos últimos, al igual que Serfin, firmaron convenios con las compañías de telégrafos estadounidenses, así como con la Western Union y la Money Gram Payment Systems para simplificar y abaratar las transferencias electrónicas de dinero que son fundamentales para millones de mexicanos cuyos familiares residen de manera temporal o permanente en ese país.

Con las reformas a la LGOAFC de 1991 y 1993 se creó una amplia gama de entidades financieras. A partir de 1993 la SHCF ha autorizado la constitución y operación de más de medio centenar de nuevos intermediarios financieros,⁴ instituciones de banca múltiple (BM), sociedades financieras de objeto limitado (SFOL), sociedades de ahorro y préstamo (SAP), bancos regionales, cajas de ahorro y sociedades de información crediticia (SIC). Excepto las últimas, el resto está autorizado por la ley para proporcionar servicios microfinancieros, aunque algunos sólo pueden captar el ahorro de sus miembros y otros operan con el público en general. Las SFOL, por ejemplo, pueden otorgar créditos a personas físicas y morales de determinada actividad, así como captar recursos del público me-

⁴ SHCF, 8 de septiembre (cinco BM) y 23 de noviembre de 1993 (dos BM, cuatro SFOL y tres sociedades de ahorro y préstamo, SAP); 10 de enero (tres SFOL y tres SAP), 14 de febrero (cinco SFOL y tres SAP), 7 de abril (dos SFOL, tres bancos regionales y cuatro cajas de ahorro) y 13 de junio de 1994 (seis SFOL y una SAP).

dianter la colocación de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.

La Ley General de Sociedades Cooperativas en vigor⁵ autoriza una nueva figura legal (la sociedad cooperativa de consumo de servicios de ahorro y préstamo),⁶ por lo cual las cajas de ahorro pueden optar por ésta o bien por la de SAP⁷ (y, en este caso, ser consideradas como organizaciones auxiliares de crédito). No obstante, algunas continúan registradas como asociaciones civiles y otras operan sin ningún registro, por lo que, en sentido estricto, están realizando actividades prohibidas por la ley y se corre el riesgo de que sean intervenidas o clausuradas, que se congelen sus cuentas y que sujeten a sus directivos a responsabilidad penal y civil.

Además, las cajas populares pueden constituir bancos de fomento cooperativo, los cuales deben ser sociedades anónimas y ser regulados por la Ley de Instituciones de Crédito y por las disposiciones administrativas emitidas por la SHCF. Sus accionistas son las sociedades cooperativas y sus objetivos se sustentan en apoyar el desarrollo de las sociedades cooperativas en general en el país.

La incorporación de las uniones de crédito al sistema financiero del país en 1932 fue la fórmula legal con que se buscó satisfacer las necesidades individuales de pequeños productores mediante su asociación para la venta, compra y procesamiento de productos y facilitar su acceso al mercado financiero. Su evolución ha sido lenta y con largos periodos de estancamiento. Aunque es más común considerarlas como intermediarios financieros desde el punto de vista del crédito, también lo son para el ahorro en tanto que se capitalizan con las contribuciones de sus integrantes y, a partir de julio de 1993, aceptan depósitos de los mismos.

Son organismos con personalidad jurídica, considerados como organizaciones auxiliares de crédito, constituidos como sociedad

⁵ LCG, 3 de agosto de 1994.

⁶ Artículos 22, 26, 33 y 87 de la Ley General de Sociedades Cooperativas. Se rigen por ésta, por la Ley General de Sociedades Mercantiles, su Base Constitutiva y su Reglamento Interno, y se registran como cualquier sociedad mercantil ante el Registro Público de Comercio. La Cooperativa es vigilada por sus socios, por la Asamblea General y por sus órganos de dirección y, en caso de conflicto, acuden a instancias como la Comisión de Conciliación y Arbitraje o los tribunales civiles o penales.

⁷ Son reguladas por la LCOASAC, las Reglas de operación de ésta y sus Bases Constitutivas; son controladas por la ASER (oyendo la opinión del Banco de México) y vigiladas por la Comisión Nacional Bancaria.

anónima de capital variable, concesionados y supervisados por la CNBV y se forman por un número no menor a 20 socios, personas físicas o morales. Como deben cumplir con requisitos legales de capital mínimo no pueden mantener una política de "puerta abierta" como algunos otros intermediarios, por lo que los integrantes sólo pueden retirar su aportación cuando otro miembro o un nuevo integrante desee comprarla.

7.2 Intermediarios de segundo piso

7.2.1 Fondo para la Asistencia, Promoción y Desarrollo, IAP

En 1988 la Fundación para el Apoyo de la Comunidad, AC (FAC)⁸ recibió la autorización gubernamental para operar un *swap* social⁹ por 8 millones de dólares, aplicado a proyectos de vivienda popular, empleo, educación, salud, asistencia, infraestructura rural y rehabilitación de monumentos históricos. Como consecuencia del éxito alcanzado, al año siguiente se colocó un segundo *swap* social por 15 millones de dólares.

En marzo de 1989 el FAC creó el Fondo para la Asistencia, Promoción y Desarrollo (Faprode)¹⁰ para responder a la creciente demanda de financiamiento por parte de las organizaciones e instituciones de asistencia, promoción y desarrollo. El Faprode opera como una institución financiera de segundo piso dedicada a la generación de recursos financieros para beneficio de las instituciones, grupos y organizaciones de la sociedad civil mexicana que prestan servicios asistenciales y promocionales a quienes resultan más afectados por la pobreza en nuestro país.

Los objetivos del Faprode son: *i)* promover una distribución más equitativa de la riqueza disponible y de las oportunidades de

⁸ Neptalí Monterroso Salvatierra y Rosario Gutiérrez Acosta, *El sistema financiero de los pobres. Identificación de modelos de aplicación y generación de ingresos*, México, Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, IAP, mayo de 1997, p. 31.

⁹ Conversión de deuda pública externa mexicana en capital aplicable a proyectos de beneficio social.

¹⁰ Asociación civil de alcance nacional que pretende sistematizar y continuar la experiencia de concertación del IAC con el gobierno mexicano. En agosto de 1991 se convirtió en institución de asistencia privada.

crecimiento personal; *ii*) contribuir a la sistematización y profesionalización de la manera como los organismos de la sociedad civil mexicana enfrentan el reto de construir una sociedad con formas más justas de convivencia; *iii*) fomentar el intercambio y diálogo entre el gobierno y las organizaciones sociales que luchan contra la pobreza, y *iv*) apoyar principalmente a las organizaciones sociales más pequeñas, para que puedan acudir a los beneficios que genera la utilización de la compleja ingeniería financiera del *swap* social.

Las áreas temáticas en las que opera el Faprode son: promoción del empleo y de la vivienda popular; salud y nutrición; educación y desarrollo comunitario; asistencia social; infraestructura rural y urbana; investigaciones y publicaciones, y rehabilitación de monumentos con valor histórico.

De 1989 a 1994 el Faprode operó *swaps* sociales en 1 392 proyectos de 616 organizaciones sociales en 25 entidades federativas, con un importe de 230 millones de dólares.

7.2.2 Fundación Demos, *af*

La Fundación Demos¹¹ es una entidad financiera de segundo piso que forma parte de un conjunto de instituciones y organizaciones sociales interesadas en incidir en la definición y ejecución de políticas sociales, así como en explorar nuevos mecanismos de impulso y financiamiento del desarrollo social.

La mecánica operativa de Demos consiste en cuatro líneas de acción: recaudar fondos, asignar los recursos recaudados, reproducir el modelo promocional de la institución y promover una cultura de la donación inspirada en los principios de solidaridad y corresponsabilidad social.

Para la recaudación de fondos Demos prevé: *i*) concertar con el gobierno mexicano políticas de financiamiento para el desarrollo social mediante la canalización de recursos fiscales; *ii*) crear mecanismos para fomentar la participación y colaboración en el desarrollo social de empresas mexicanas y extranjeras con oficinas en México; *iii*) buscar aportaciones económicas de personas con alto nivel económico; *iv*) recibir donaciones de fundaciones corporativas, fa-

¹¹ *Ibid.*, p. 32.

miliares y comunitarias, de instituciones bancarias y de crédito, y de organismos bilaterales y multilaterales; *v*) contribuir con otros organismos sociales a promover la donación de deuda externa mexicana para financiar proyectos de desarrollo social; *vi*) constituir un conjunto de fondos sociales en las áreas de niños, tercera edad, discapacitados, ecología y generación de ingresos en las áreas rural y urbana.

Para la asignación de recursos, Demos emite de manera periódica convocatorias para otorgar financiamiento a las organizaciones e instituciones mexicanas que operan proyectos de asistencia, promoción y desarrollo social, para lo cual establece criterios de aprobación de los proyectos con base en las propuestas de los comités técnicos (compuestos por personas de reconocido prestigio en las respectivas áreas de competencia).

Demos se propone fomentar la creación de una red nacional de organizaciones comunitarias o, en su caso, de fundaciones que reproduzcan este modelo promocional. Se pretende que estas organizaciones sean también de segundo piso y operen con independencia de Demos.

7.2.3 Fundación Vamos, *ac*

La Fundación Vamos¹² es una fundación de la sociedad civil mexicana constituida en 1995 para apoyar (y asociarse con) los esfuerzos de las organizaciones civiles mediante proyectos que atiendan con eficacia las necesidades sociales, fortalezcan la propia capacidad de los sujetos sociales y generen modelos y tecnologías multiplicables.

Para el logro de su misión, Vamos tiene dos objetivos centrales: *i*) apoyar proyectos sociales realizados por organizaciones civiles que aprovechen y fortalezcan los recursos de los sectores populares para lograr procesos económicos, sociales, ecológicos y culturales en favor del mejoramiento de su calidad de vida y el fortalecimiento de su carácter de actores sociales, y *ii*) gestionar, administrar y canalizar recursos de fuentes nacionales e internacionales, públicas y privadas, para el apoyo de proyectos sociales.

La movilización de recursos de la Fundación Vamos tendrá como eje central el apoyo de proyectos de desarrollo regional (par-

¹² *Loc. cit.*

tiendo del concepto de que la región es una unidad geográfica y social que comparte un mismo dinamismo económico y raíces culturales comunes), lo que permite actuar en una escala superior y con mayores potencialidades para generar procesos de desarrollo.

Vamos está constituida por las siguientes instancias: la asamblea de Socios (es la autoridad máxima, elige al Consejo Directivo, a la Comisión de Vigilancia y al Patronato), el Consejo Directivo (instancia de dirección delegada por la Asamblea que resuelve sobre la gestión de fondos y su aplicación a los proyectos, y elige al director ejecutivo), el Patronato (instancia de apoyo para la gestión de fondos), la Comisión de Vigilancia (instancia de supervisión sobre el Consejo Directivo, el director y el Equipo Ejecutivo) y el Equipo Ejecutivo (instancia de operación de las decisiones de la Asamblea y el Consejo Directivo).

Entre los criterios para la gestión y canalización de recursos a los proyectos destaca que: *i)* los objetivos, las estrategias y las actividades de los proyectos deben contribuir efectivamente al desarrollo sostenible, a la vigilancia de los derechos humanos, a la democracia o la paz; *ii)* los proyectos deben contar con sustento técnico y metodológico para lograr viabilidad y alcanzar los resultados previstos; *iii)* los proyectos se deben convenir con la población beneficiaria como participante activa y deben contribuir a su capacidad autogestiva, y *iv)* los proyectos deben respetar el medio ambiente, las tradiciones y valores culturales, así como fortalecer las identidades sociales.

7.2.4 Programa BA'ASOLAY

El Programa BA'ASOLAY¹³ surge en virtud de un convenio entre la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol), la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización de Estados Americanos (OEA) y las Redes de Organizaciones Sociales Indígenas no Gubernamentales (OSING).

De acuerdo con Monterroso, BA'ASOLAY representa el inicio de una nueva etapa de concertación y creciente corresponsabilidad que

¹³ *Ibid.*, p. 33.

en forma conjunta asumen el gobierno, los organismos internacionales y algunas organizaciones de la sociedad civil.

BA'ASOLAY busca fortalecer a las OSING para contribuir a consolidar su autonomía y que su acción sea más eficaz en beneficio de la sociedad en su conjunto. Dicho fortalecimiento deberá darse: *i)* al interior de cada uno de los grupos, organismos o redes; *ii)* en la vinculación e interacción entre éstos, y *iii)* en los diversos niveles donde actúan: local, regional, nacional e internacional.

Para lograr este fortalecimiento se prevé: *i)* mejorar la capacitación de las OSING en áreas profesionales, técnicas, administrativas y de gestoría; *ii)* otorgar financiamiento reembolsable a proyectos económicamente redituables; *iii)* financiar proyectos socioculturales y ambientales económicamente no redituables; *iv)* facilitar la relación de las OSING con dependencias gubernamentales y organismos internacionales que puedan apoyar su acción o beneficiarse de su experiencia, y *v)* propiciar un proceso permanente de comunicación e interrelación al interior de las redes de las OSING y entre redes. Para la asignación de recursos se estableció un Fondo de Cooperación dividido en tres áreas (que satisfacen las necesidades de los tres primeros). Cada área cuenta con un comité dictaminador tripartito, integrado por nueve representantes (cuatro nombrados por la SRE, cuatro por las redes de las OSING y uno por los organismos internacionales por medio del PNUD). Los comités se reúnen periódicamente para aprobar o rechazar por consenso los proyectos.

Con objeto de regular las acciones se cuenta con un Comité Coordinador (formado por tres representantes *ex officio* del gobierno, tres de las OSING y uno del PNUD). Entre sus funciones destacan: promover el programa de los foros adecuados, analizar y clasificar los proyectos presentados para asignarlos al área de competencia de los comités dictaminadores, procurar al programa recursos financieros provenientes de entidades nacionales o internacionales, y preparar informes para el Comité General.

El Comité General se integra por los 27 miembros de los comités dictaminadores y tiene la obligación de reunirse cuando menos dos veces al año para realizar, entre otras, las siguientes actividades: *i)* analizar y definir las políticas generales de operación del Programa; *ii)* definir criterios generales y mecanismos de evaluación; *iii)* emitir las convocatorias públicas en escala nacional para la

presentación de proyectos; *iv*) actualizar los criterios y mecanismos de selección de los proyectos, y *v*) aprobar las metas financieras globales propuestas por el Comité Coordinador.

El secretario técnico, por último, se encarga de apoyar operativamente los procesos que intervienen en el programa.

7.2.5 Resultados

Resultados¹⁴ es una institución que monitorea los programas de ayuda internacional y funge como intermediaria entre estos programas y los beneficiarios.

Se dirige básicamente a tres áreas específicas: la sociedad, el gobierno y las instituciones financieras. Su estrategia global consta de cuatro ejes: primero, despertar conciencia sobre la diferencia entre hambruna, hambre crónica y persistente; segundo, promover la creación de organizaciones e instituciones que den oportunidad a la gente de salir por sí misma de la pobreza; tercero, los programas para luchar contra el hambre y la pobreza forman parte prioritaria de la agenda de los gobiernos y de las instituciones financieras, y para ello revisan las plataformas de campaña de todos los partidos, y cuarto, vincular a toda la sociedad en esta lucha en los ámbitos nacional e internacional.

7.3 Redes de servicios a proyectos microfinancieros

7.3.1 La Colmena Milenaria

La Colmena Milenaria se formó a fines de 1998 a partir de una serie de consultas entre la Fundación Ford y la UDEC, y de un encuentro entre varias organizaciones (Desmuni, la FESSC, el Frente Democrático Campesino de Chihuahua [FDC], Proyectos Organizados en Comunidad, SCL [POC] y la propia UDEC).

¹⁴ José Antonio Contreras, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995, p. 89.

El propósito de la red es fortalecer a las organizaciones que realizan actividades de ahorro y crédito alternativos en el medio rural, tomando en cuenta que el microfinanciamiento actualmente representa una nueva veta de desarrollo, que conlleva tanto oportunidades como riesgos. El aspecto alternativo yace en primera instancia en privilegiar el ahorro en lugar del crédito, además de vincular el ahorro y el crédito con programas de desarrollo rural y la economía campesina, en respuesta a los cambiantes modos de vida de la población pobre. De esta manera se pretende ampliar el enfoque más allá de la mera provisión de servicios financieros.¹⁵

Como parte de sus actividades iniciaron la publicación trimestral del boletín *Pinal de ideas*, con la finalidad de concretar un espacio para compartir experiencias y noticias de (y para) aquellas organizaciones y personas que laboran en actividades de ahorro y crédito alternativos dentro de programas y estrategias de desarrollo.

Con ello buscan conocer las experiencias tanto de las organizaciones de la red como de aquellas que de alguna manera se inquietan por confrontar y enriquecer su visión y su práctica en el denominado desarrollo rural.

También con el nombre *Pinal de ideas*, la Colmena Milenaria inició la publicación de una serie de documentos de análisis, evaluaciones y recuperación de experiencias de ahorro y crédito alternativos, con la mira de valorar los alcances logrados al presente y la preocupación por mostrar la complejidad y los retos que traen consigo las estrategias de ahorro y crédito alternativos.

La escasa literatura en español en torno a la problemática del ahorro y crédito alternativos hace imperioso llenar ese vacío. Frente a una corriente que privilegia al microcrédito, o más recientemente, al microfinanciamiento, como la más adecuada respuesta para disminuir la pobreza, es importante rescatar los análisis serios y detallados sobre la viabilidad real de los procesos de microfinanciamiento y su relación con el combate a la pobreza.¹⁶

¹⁵ *Pinal de ideas*, vol. 1, núm. 1, boletín trimestral de La Colmena Milenaria, julio de 1999, pp. 1-2.

¹⁶ Wolfgang Weimann, "Agricultura sustentable y sistemas rurales de microcrédito (complementarios o contradictorios)", *Pinal de ideas*, núm. 1, La Colmena Milenaria, Tequisquiapan, abril de 1999, p. 1.

La preocupación que anima a la red supera la intención de publicar textos en sí valiosos, pues parte de la comprobación de que entre los involucrados en estos procesos hay poca tradición de lectura, análisis y reflexión. Por ello, el interés central de esta serie es que sean textos que se lean, discutan, confronten y animen una práctica más profesional y comprometida con la población pobre.

Además, se prevé realizar una reunión anual de las instituciones integrantes, la primera de las cuales se efectuó en mayo de 1999 mediante el taller "El microfinanciamiento en el medio rural", en el que participaron 22 organizaciones procedentes de ocho estados de la República, tres países centroamericanos y uno africano. Los temas discutidos fueron: las tendencias actuales y potencial futuro del microfinanciamiento, la teoría intermedia, el ahorro, el crédito, las estrategias educativas, el seguimiento y la evaluación.

Se partió de la experiencia del Proyecto Tequisquiapan, pero una vez confrontada y enriquecida por los demás miembros de la red, se observó la diversidad de experiencias según el contexto local y se comprobó la importancia de conocer a fondo los modos de vida de las usuarias y de adaptar los programas a esas condiciones. Se incluyeron varios ejercicios para facilitar la puesta en marcha o la reconsideración de programas de ahorro y crédito alternativos en el marco de trabajo de cada institución participante.

7.3.2 Prodesarrollo

En 1992 seis organizaciones privadas establecieron un espacio de discusión sobre el trabajo con población de escasos recursos al que se denominó *Mesa de Empleo*, que operó hasta mayo de 1997, cuando se convirtió en la red *Prodesarrollo*, formada por 13 organizaciones socias,¹⁷ una institución asociada¹⁸ y cuatro personas físicas en calidad de participantes.

¹⁷ Actualmente son 14 socios: Admic Nacional, Asociación de Empresarias Mexicanas, Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, Asociación Programa Compartamos, Centro de Apoyo al Microempresario, Construyamos, Comité Promotor de Investigaciones para el Desarrollo Rural, FinComún, Servicios Comunitarios, Fundación Dignidad, Apoyo al Desarrollo de la Microempresa, Fundación Integral Comunitaria, Fundación Los Emprendedores, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, Fundación Miguel Alemán y Grupo de Educación Popular con Mujeres.

¹⁸ Universidad Iberoamericana.

La misión de Prodesarrollo es fortalecer la capacidad de las instituciones que conforman la red para ofrecer servicios financieros y no financieros innovadores; realizar investigaciones conjuntas sobre el sector; profesionalizar a sus miembros; incidir en la política pública mediante propuestas para mejorar el desarrollo del sector; elaborar productos alternativos que favorezcan el desarrollo de las microempresas y el empleo, así como convertirse en un interlocutor que influya, fortalezca y aglutine al sector.

La asociación busca el desarrollo de mejores prácticas para atender las necesidades de las microempresas populares; la capacitación técnica de su personal; el intercambio de información y la sistematización de materiales para su difusión.

Los grupos de trabajo que forman los miembros de la red están relacionados con el desarrollo institucional de las organizaciones socias; la elaboración y el diseño de productos y servicios alternativos; la investigación; la sistematización y divulgación de los resultados obtenidos. En abril de 1998 operaban tres grupos: *i) Foro Interamericano de Microempresas*, cuyo objetivo es fomentar el intercambio y la difusión de mejores prácticas en el área de apoyo a la microempresa por parte de las instituciones del sector privado y de las organizaciones sin fines de lucro; *ii) Desarrollo institucional*, que iniciaría con un taller sobre Planeación Estratégica para favorecer el óptimo desarrollo de las actividades de sus socios y de la propia red, y *iii) Recursos humanos*, encargado de elaborar manuales de puestos de las organizaciones dedicadas a las microfinanzas a fin de estandarizar los perfiles del personal que labora en dichas instituciones, de definir las actividades de los promotores y de presentar propuestas sobre los incentivos que se requieren para el personal de los programas de crédito y ahorro.

7.3.3 Grupo de Educación Popular con Mujeres, AC

A fines de 1986 el Grupo de Educación Popular con Mujeres (GEM)¹⁹ se constituyó en asociación civil a partir de un grupo de mujeres que

¹⁹ Prodesarrollo, "Prodesarrollo: finanzas y microempresa. La nueva productividad", México, s/l, s/p; Ana María Fernández G. Saravia, Guadalupe Martínez Uribe y Cristina Saha, *Mujeres empresarias. Educación y rentabilidad en la empresa social*, México, Grupo de Educación Popular con Mujeres, 1995; y, de las mismas autoras, *Las políticas públicas y las empresas sociales de mujeres*, México, Grupo de Educación Popular con Mujeres, 1995.

desde 1980 trabajaba en un proyecto de investigación sobre metodología educativa desde una perspectiva de género, para dar respuesta a tres demandas: la formación de una cooperativa; colaborar con la cartera de educación sindical para el Sindicato de Costureras "19 de Septiembre" y la formación de promotoras de organizaciones urbano-populares.

El GEM tiene como misión

[...] contribuir a la transformación de las relaciones de discriminación entre los géneros, aportando con ello en la construcción de la justicia social y la democracia, mediante el análisis, la reflexión, la educación y la formulación de propuestas en los diversos ámbitos de la acción organizada de las mujeres en México.²⁰

Por ello, su preocupación permanente es la búsqueda de alternativas educativas para las mujeres (mediante la sistematización de las experiencias propias y de otros grupos) y la investigación, a fin de contar con propuestas metodológicas acordes con la situación actual y las perspectivas de las mujeres.

Para llevar a cabo este propósito el GEM se ha organizado en tres programas: Vida Cotidiana y Participación Política de las Mujeres; Formación de Mujeres Trabajadoras Asalariadas, y Formación de Mujeres en Proyectos Económicos.

Este último programa ha trabajado desde 1986 y con capacitación, asesoría y recursos económicos apoya a mujeres organizadas de sectores populares (urbano, rural e indígena) a fin de que impulsen y desarrollen con éxito sus empresas y cuenten con un empleo o con ingresos económicos para mejorar sus condiciones de vida. Con tal fin se imparten talleres en los temas de desarrollo empresarial; determinación de costos y precios de venta; mercado; figuras legales; organización interna; administración, contabilidad y planeación estratégica.

Su acción se desarrolla en el Distrito Federal y en 20 estados y han llevado su trabajo y propuestas mediante talleres a mujeres de Centroamérica (Honduras y Guatemala), y de otros países latinoamericanos mediante sus publicaciones y su participación en foros y

²⁰ *Ibid.*, p. 19.

reuniones internacionales, como la IV Conferencia Mundial de la Mujer realizada en Pekín en 1995, donde el GEM participó como parte del grupo impulsor y coordinó a las ONG de América Latina.

El trabajo del GEM se desarrolla principalmente por medio de la Promotora de la Calidad Empresarial y el Desarrollo Social (Procades) y de cuatro centros: el Regional de la Red Mujeres del Bajío (Ceremuba); el de Asesoría y Desarrollo entre Mujeres (CADEM); el de Asesoría Técnica a Comunidades Oaxaqueñas (Aseteco); y el de Atención a la Mujer Trabajadora (CAMT).

Las empresas sociales de mujeres surgen en el marco de las organizaciones sociales (a diferencia de otro tipo de alternativas de autoempleo) y se han caracterizado por:

- Ser de beneficio colectivo; incorporan a una gran parte de población necesitada, anteponiendo el objetivo social al económico.
- Ser proyectos no lucrativos; es decir, de beneficio social para la comunidad o la organización.
- Ser espacios autogestivos y democráticos; se busca que la toma de decisiones, las responsabilidades y el trabajo sean compartidos por todos los socios que son al mismo tiempo los trabajadores.
- Ser proyectos integrales; se busca generar diversos proyectos que atiendan los aspectos de salud, abasto, alimentación, guarderías, etcétera; los clientes son generalmente de la comunidad.
- Ser proyectos subsidiados por el Estado y las organizaciones sociales.

Los proyectos productivos se encuentran en un proceso de tránsito debido a la situación económica actual, al cambio de políticas dirigidas a estos proyectos y a lo que las propias mujeres ahora se plantean, por lo que las empresas sociales pretenden:

- Ser una fuente de empleo; que las mujeres reciban un salario seguro y digno por el trabajo que realizan en ellas sin renunciar a las prestaciones laborales mínimas que tomen en cuenta su condición de mujer trabajadora.
- Ser rentables; obtener utilidades del trabajo que realizan y que sean las mujeres quienes decidan sobre el destino de las mismas; apoyar la formación de otras empresas; repartir un porcentaje a

las mujeres que las generan; financiar trabajo de la organización social e introducir aparatos electrodomésticos que faciliten el trabajo en el hogar, entre otras.

- Ser empresas autónomas; dirigidas por mujeres, donde sean ellas quienes tomen las decisiones que consideren necesarias, estableciendo con autonomía la relación con otras empresas, organizaciones sociales, instituciones gubernamentales, etcétera.
- Contar con una figura legal, pues ya no basta que la organización social se convierta en aval.

La rentabilidad en las empresas sociales no es sólo económica sino también social, ya que éstas buscan, además, generar en las mujeres cambios que repercutan en las relaciones de desigualdad que se viven en la familia, la organización y la comunidad.

7.3.4 Consorcio Latinoamericano para Capacitación en Microfinanciamiento

En el Consorcio Latinoamericano para Capacitación en Microfinanciamiento (Colcami)²¹ participan el Banco Interamericano de Desarrollo, la Universidad Anáhuac del Sur, Fenacoac (Guatemala), Banderarrollo (Chile), Compartamos (México) y BancoSol (Bolivia). Colcami está encabezado por un consejo de expertos en microfinanciamiento; opera bajo una dirección que combina la experiencia práctica con la docencia y reúne a instituciones financieras formales e informales latinoamericanas prestigiadas en el campo del microfinanciamiento.

Su misión es fortalecer la capacidad de las instituciones formales e informales para proporcionar, en forma sustentable, servicios financieros de alta calidad a microempresas de la región interamericana.

Por ello, su estrategia consiste en: *i)* desarrollar un currículum flexible que se ajuste a las necesidades de los practicantes del microfinanciamiento; para ello, ofrece cursos en los que se equilibra la práctica sustentada por la teoría; *ii)* preparar los casos de estudio

²¹ <http://www.colcami.org>. Seleccione la opción vínculos y después la liga con el Consorcio Latinoamericano para Capacitación en Microfinanciamiento. Su consejo directivo está integrado actualmente por los cuatro primeros.

de donde se deriven lecciones que enriquezcan a las organizaciones y a la práctica del microfinanciamiento, y *iii)* recopilar y divulgar información que promueva la excelencia profesional y las mejores prácticas.

Los cursos que imparten toman las fortalezas de la diversidad de metodologías bancarias y de microfinanciamiento y se presentan en temáticas especializadas, como fundamentos y experiencias, diseño de programas, mejores prácticas administrativas, finanzas, liderazgo y eficiencia para oficiales de crédito y procuración de fondos. Además, organiza seminarios y coloquios, y produce la documentación especializada de apoyo.

A partir del desastre provocado por el huracán "Mitch" crearon el curso "Las microfinanzas ante situaciones de desastre", para reducir al mínimo la incertidumbre, confusión y pérdida de recursos y esfuerzo que dichas situaciones provocan y que sobrepasan la capacidad de las organizaciones de microcrédito.²² La primera etapa de este curso, Autodiagnóstico, políticas y acciones inmediatas, fue diseñada para enfrentar desastres naturales en cualquier parte del mundo.

Algunos de los cursos que imparten son Principios, experiencias y mejores prácticas para programas de microfinanciamiento,²³ Taller de evaluación y formulación de programas de microfinanciamiento,²⁴ Liderazgo y eficacia para oficiales de crédito,²⁵ Planeación estratégica con énfasis en crecimiento y finanzas para instituciones de microfinanciamiento,²⁶ Administración de proyectos de fortale-

²² Debido a que provocan aumento en la demanda de crédito, pérdida de garantías sobre cartera, aumento de créditos irrecuperables, incremento del riesgo en operaciones futuras y demanda de nuevos productos financieros, entre otros. Al mismo tiempo, de no manejarse adecuadamente el repentino flujo de donativos internacionales, éstos pueden distorsionar las sanas prácticas financieras consolidadas con años de esfuerzo.

²³ Metodologías de crédito, Administración de cartera, Contabilidad y finanzas, y Organización y administración de recursos humanos.

²⁴ Diseño general del programa, Productos y metodología del crédito, Estructura organizacional, y Administración financiera.

²⁵ Formación Humana, Relaciones Humanas, Formación Técnica, Fundamentos de microfinanciamiento, Operaciones y conocimiento del programa, y Herramientas para la efectividad.

²⁶ Proceso de planeación estratégica, Administración del crecimiento, Proyecciones financieras, Áreas críticas en el proceso de planeación estratégica, y Caso de estudio.

cimiento institucional,²⁷ Administración de cartera, control de la morosidad,²⁸ Diseño de productos financieros para instituciones de microfinanciamiento,²⁹ y Administración avanzada de tesorería para instituciones de microfinanciamiento.³⁰

Por último, la Certificación profesional Colcami se creó con la finalidad de proporcionar una norma homogénea de calidad sobre la profesionalización de las personas que brindan servicios de microfinanciamiento. Consiste en un sistema continuo que concibe a la formación profesional no como una actividad finita, sino como un proceso de largo alcance que abarca toda la vida productiva de la persona en la institución y facilita la acumulación e integración de conocimientos, así como un progreso personal y profesional.

El proceso está conformado por tres etapas: *i)* Inicio de autoestudio y autoevaluación;³¹ *ii)* Proceso de validación, y *iii)* Emisión de juicio acerca de la certificación.

El trabajo se realiza por medio de comités,³² coordinados por un comité directivo, el cual a su vez es coordinado por el director del autoestudio o el coordinador del comité directivo. Cada comité se integra por un representante de la dirección o gerencia de la institución, un representante del personal administrativo, un oficial del crédito, y algún representante de los clientes de la institución.

²⁷ Presentación de estudio de caso, Metodología de administración de proyectos, Identificación de fortalezas y debilidades en la institución, Estructuración del proyecto y programas, Formulación de términos de referencia, Control de proyecto, y Aplicación de casos de estudio.

²⁸ Administración de cartera, Sistemas efectivos de información, Políticas sobre administración de cartera, Control de la morosidad, El papel del oficial de crédito, Administración del riesgo, y Caso de estudio.

²⁹ Marco conceptual, Mercado, Diseño del producto, Planzación y control, Pronóstico financiero, Lanzamiento del producto y calidad total, Funciones de soporte, Administración de aspectos críticos y riesgos en la intermediación financiera, y Caso de estudio.

³⁰ Principios financieros, Reexpresión de estados financieros, Sustentabilidad financiera, Costos y tasas de interés, Administración de activos, pasivos y capital, Patrones de desempeño, Gestión de tesorería, y Caso de estudio.

³¹ Consiste en un proceso periódico y continuo (ciclos de dos años) mediante el cual la institución analiza y evalúa su misión o propósito como "empresa" para así poder contar con programas de capacitación efectivos.

³² Comité Directivo, Comité de Misión y Cultura Institucional, Comité de Carrera Interna, Comité de Detección de Necesidades, Comité de Desarrollo de Currícula, Cursos Externos e Internos, Comité de Evaluación y Seguimiento, y Comité de Presupuesto.

CAPÍTULO VIII

ENSEÑANZAS DERIVADAS DE ESTAS EXPERIENCIAS

EL ÉXITO DE LOS proyectos alternativos ha conducido a que las instituciones financieras de algunos países, como es el caso de los bancos estadounidenses, hayan cuestionado su falta de atención a estos sectores y descubierto que éstos constituyen un nicho de mercado rentable y atractivo. En México, Bancomer, SA, anunció la apertura de su primera sucursal rural y otros bancos han creado instrumentos más flexibles y con montos de apertura menores (*v. gr.* Tandahorro de Bital o el Libretón de BBV).

La iniciativa privada ha tratado de atender a esa población y captar parte de su ahorro con productos como "Guardadito Ahorro" de Elektra y proporcionándoles servicios tradicionalmente ofrecidos sólo por organizaciones auxiliares de crédito (como los seguros de vida). El sector público también ha empezado a incidir en este sector mediante diversos instrumentos y programas como las cajas solidarias de la Sedesol y el proyecto Santa Fe de Guanajuato del gobierno estatal.

En el mundo entero millones de pobres ahorran, pagan sus préstamos y mejoran su nivel de ingresos y su calidad de vida; miles de personas revisan e innovan mejores prácticas microfinancieras; cientos de organizaciones se han comprometido en la meta de que 100 millones de familias pobres del planeta tengan acceso a servicios financieros en el 2005 y las principales instancias multinacionales han reconocido a las microfinanzas como una vía eficaz para combatir el hambre y la pobreza.

En México aún hay muchas personas e instituciones financieras que cuestionan si el ahorro popular existe y si es realmente relevante, pero las experiencias aquí reseñadas no sólo lo confirman sino que también evidencian el surgimiento de nuevos actores y el protagonismo de otros para cubrir este nicho.

8.1 La sociedad civil en acción

A pesar de la indudable contribución de las experiencias nacionales e internacionales microfinancieras en los aspectos económicos, teóricos, organizacionales, etcétera, tal vez lo más relevante sea que la solución surge, en muchos de los casos, de ONG orientadas expresamente a satisfacer necesidades de la sociedad civil. Es decir, ante la nula o escasa respuesta de los sectores privado y público, surgen mecanismos de la sociedad civil para atender a la sociedad civil.

Este nuevo campo de acción de las ONG enriquece aún más la diversidad organizacional que éstas han presentado y, sin duda, hace más compleja su definición; empero, es innegable que también ofrece una riqueza analítica fundamental para avanzar en la comprensión del "tercer sector" y de su importancia como vía alterna para satisfacer necesidades de la sociedad civil.

La mayoría de estas ONG proporciona servicios financieros con base en la nueva metodología, lo que da pie al surgimiento de importantes diferencias operativas y organizacionales respecto a los proyectos y programas de los sectores público y privado.

Una de las más importantes consiste en que las ONG microfinancieras abandonan los objetivos paternalistas y caritativos que anteriormente sustentaban los programas dirigidos a esta población y se centran en la superación de la pobreza y el cambio de las condiciones de vida de sus miembros. Esto implica que se da prioridad a los servicios de ahorro y a los colaterales para la instalación de microempresas (asesoría y capacitación) con la idea de ayudar a los pobres a ayudarse a sí mismos. Al mismo tiempo, se les concibe tan sólo como un medio y no un fin en sí mismo, pues los insertan en una concepción del desarrollo comunitario a mediano y largo plazos.

Adicionalmente, se presenta una transferencia de habilidades del grupo promotor hacia el grupo objetivo conforme a una concepción integral del desarrollo humano y económico.

Por tanto, la dinámica de estas ONG conduce al desarrollo de capital humano mediante prácticas participativas democráticas (asambleas), la adquisición de nuevas habilidades (capacitación) y actitudes (dieciséis decisiones de los miembros del Banco Grameen) y, de una forma más genérica, a la concientización, movilización y adquisi-

sición de poder de sus miembros en forma individual y colectiva (*empowerment*):¹

De manera amplia, estas ideas se refieren a la creación de un ambiente inquisitivo en el cual la gente cuestiona y desafía las razones estructurales de su pobreza a través del aprendizaje y la acción.²

La operación de estas ONG crea un puente entre el mundo moderno (de las comunicaciones instantáneas y la colocación de recursos en los mercados financieros internacionales) y las comunidades rurales aún aisladas por los accidentes geográficos o por tratarse de pequeños núcleos de población distantes entre sí, como en el caso de las filiales del grupo Grameen (uso de celulares y computadoras con acceso a Internet en poblados rurales).

Pero un puente aún más importante es el que se establece entre la necesidad de servicios financieros para los pobres y la capacidad de las ONG de crear mecanismos acordes. No se trata de una nueva forma de actuación de las ONG redentora de los campesinos sin cultura financiera ni capacidad de ahorro. Por el contrario, se trata de una relación entre individuos con deseos, capacidad y práctica cotidiana de ahorro (pero en mecanismos y mercados informales) y grupos organizados de la sociedad civil dotados de habilidades para canalizar ese ahorro hacia mecanismos y mercados formales.

En cuanto al desarrollo económico, no se trata tan sólo de ofrecerles servicios financieros acordes con las particularidades de sus flujos de ingresos y egresos o lograr que algunos de ellos superen la línea de pobreza extrema, sino también de que se creen las condiciones materiales para captar ese ahorro e incluirlo en los circuitos monetarios y económicos, principalmente de la región donde se origina.

¹ Este término suele traducirse como "empoderamiento", el cual "puede considerarse como el desarrollo de capacidades, incluyendo la de decisión, sobre los factores que determinan la calidad de vida de los actores interesados..." (Wolfgang Weimann, "Agricultura sustentable y sistemas rurales de microcrédito (complementarios o contradictorios?"; *Boletín de ideas*, núm. 1, La Colmena Milenaria, Tequisquiapan, abril de 1999, p. 23).

² J. Farrington y D. Lewis (eds.), *Non-Governmental Organizations and the State in Asia. Rethinking Roles in Sustainable Agricultural Development*, Londres, Routledge, 1993, p. 22.

Sin embargo, el camino no es nada fácil ni para las ONG microfinancieras ni para las empresas sociales (o la figura asociativa que adopten) que se constituyan en las comunidades. Se requiere una visión integral del desarrollo tanto local y regional como humano, así como desarrollar y aplicar una metodología que permita un diagnóstico apropiado para preparar un proyecto de desarrollo local a partir del conocimiento de lo que hacen los demás, el nivel micro y el macro del contexto, los condicionamientos externos y el ciclo de vida de un proyecto.

Así, es necesario planear el proceso, conocer la cultura preexistente de ahorro y crédito (instancias, sujetos, destino, tasas de interés, volumen y frecuencia del ahorro, plazos y mecanismos de recuperación del crédito, etcétera), la capacidad de ahorro y de endeudamiento, así como los elementos para decidir iniciar un proyecto de microfinanciamiento para la población pobre (las opciones existentes, las alternativas viables y la decisión última).

Como señala Castillo Sánchez Mejorada, es preciso estar conscientes de que "a situaciones diferentes, respuestas diferentes", pero, sobre todo, de que:

[...] el microfinanciamiento es sólo un instrumento para la realización de los objetivos del desarrollo: disminución de la pobreza, recuperación de la dignidad del hombre y la mujer, generación de una nueva cultura de la legalidad, corresponsabilidad y solidaridad, anticipación de un mundo con esperanza y justicia.¹

Además, en un plano mucho más trivial pero no menos importante, existen obstáculos impositivos en la constitución tanto de las figuras asociativas como de los intermediarios microfinancieros² y de vínculos aún débiles entre ambos.³

¹ Alfonso Castillo Sánchez Mejorada, *Acompañar el desarrollo local. Manual para el trabajo social en zonas urbanas y rurales*, Centro Mexicano para la Filantropía, Faprodi, Fundación Juan Diego, 1992, marzo de 1998.

² Véase el cuadro 26.

³ Véase el cuadro 27.

8.2 Algunas lecciones derivadas de los proyectos alternativos

Algunos autores han insistido en que los proyectos de microcrédito se han considerado una panacea y se ha puesto poca atención a los problemas que enfrentan: en algunas comunidades (principalmente africanas) no han funcionado tan bien, hay mucha resistencia en algunos países (por ejemplo en los islámicos), se requiere subsidiar a los programas de crédito durante los primeros cinco o diez años (si no se financian con las aportaciones de sus miembros), y la competencia por donadores de recursos (sobre todo los provenientes de organismos y proyectos internacionales) afecta a otros movimientos antipobreza.

Además, algunos proyectos conservan rasgos de las metodologías anteriores, lo que les impide prestar todos los servicios financieros sobre una base sustentable (trabajan con tasas de interés subsidiadas, no permiten el ahorro voluntario, dependen de las donaciones para mantenerse); los donadores diseñan los programas sin considerar las particularidades de la región, por lo que resultan poco flexibles y no siempre acordes, etcétera.

No obstante, hay lecciones muy valiosas derivadas tanto de los proyectos más exitosos como de los que presentan problemas de sustentabilidad financiera, entre las cuales cabe destacar que:

Los pobres **requieren** servicios financieros: por una parte, quieren y pueden ahorrar, y por la otra, los créditos les permiten constituir una fuente de ingresos permanente y estable. Estos servicios ayudan a la gente pobre a ayudarse a sí misma: aumentan el empleo y el ingreso familiar y ayudan a rebasar la línea de pobreza extrema, por lo que, en este sentido, contribuyen al desarrollo económico de sus países. Así, las microfinanzas son una actividad no sólo deseable sino también financieramente sustentable, a pesar de la pequeña escala de operaciones a la que frecuentemente trabajan.

Las metodologías antiguas conducían a que los programas no fueran financieramente sustentables, por lo que se descapitalizaban rápidamente; no siempre lograban llegar a los grupos objetivos y los programas provocaban distorsiones en los mercados financieros.

Los aspectos clave de los programas más exitosos han sido: *i*) alcanzar a los realmente pobres; *ii*) lograr una cobertura significati-

va; *iii*) experimentar un rápido crecimiento, y *iv*) proporcionar servicios de alta calidad.

En cambio, los aspectos clave de la viabilidad financiera son: *i*) cargar una tasa de interés efectiva real suficiente para cubrir sus costos, incluido el costo del capital completamente ajustado por la inflación, y *ii*) costos de salarios bajos que por lo general devienen del uso de personal de la localidad.

La introducción del ahorro voluntario satisface una demanda de la población de escasos recursos y aumenta la viabilidad financiera del proyecto. Sin embargo, dado que el marco jurídico de la mayoría de los países impide que las instituciones no reguladas acepten depósitos del público, numerosas ONG se han transformado en intermediarios financieros formales, pero muchas más aún no pueden ofrecer ese servicio, ya que los requisitos de entrada y los criterios de evaluación no corresponden a las características de estas instituciones.

En este punto las opiniones son contradictorias: aunque cada vez es más reconocida la importancia de prestar servicios de ahorro y aceptada la idea de que las organizaciones que proporcionan estos servicios desde su inicio tienden a lograr mucho antes su viabilidad financiera y a crecer más rápido, algunos autores⁶ consideran que es conveniente reunir tres condiciones para determinar *cuándo* pueden las instituciones introducir servicios de ahorro:

i) Un ambiente macroeconómico apropiado que significa un marco regulatorio y legal adecuados, un razonable nivel de estabilidad política y condiciones demográficas convenientes.

ii) Voluntad gubernamental para modificar la supervisión bancaria a las características de las instituciones microfinancieras.

iii) Que la institución sea razonablemente solvente con una alta tasa de recuperación de los préstamos otorgados.

Cómo introducirlos requiere tomar en cuenta que:

i) Añadir ahorro voluntario cambia fundamentalmente el programa, ya que no se trata sólo de otro producto, sino también, en ocasiones, del más importante.⁷

⁶ Joyita Mukherjee, "Introducing Savings in Microcredit Institutions, When and How?", CGAP Focus Notes, núm. 8, abril de 1997, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/note8.htm>>. Actualización: 24 de abril de 1997 (consulta: 9/03/1998).

⁷ El IBI opera seis veces más cuentas de depósito que de préstamo; en el Bank Dagang Bali la relación es de 30 a 1 y, en general, cualquier institución que opere en países con una

ii) El ahorro voluntario y el ahorro obligatorio son incompatibles.

iii) Los productos deben diseñarse conjuntamente, al igual que sus precios, pues si hay ahorro individual debe haber préstamos individuales y los montos de éstos son mayores si existe aquél.

iv) Los instrumentos de depósito deben ser apropiados a las características de la demanda local.

v) La institución necesitará desarrollar nuevos recursos humanos y capacitar a los actuales.

vi) Se deben desarrollar nuevas estrategias de comercialización (pues mientras en el caso del crédito la empresa debe confiar en el cliente, en el del ahorro es el cliente el que debe confiar en la empresa).

vii) Debe prestarse cuidadosa atención a los pasos necesarios y su secuencia.

Un estudio comparativo de 13 instituciones microfinancieras demostró que aquellas con alta sustentabilidad financiera (grupo A) poseen bajos índices de dependencia del subsidio y menores tasas de retraso a seis meses dado que generalmente operan con características de diseño reconocidas como *mejores prácticas* (tasas de interés más altas, disponibilidad de facilidades para el ahorro voluntario, mayor frecuencia en la recolección de los préstamos e incentivos materiales para incrementar el cumplimiento de los deudores), como se puede observar en el cuadro 28. Adicionalmente, las instituciones del grupo A presentan incrementos promedio más significativos en el ingreso de los deudores, así que, por lo general, logran un mayor impacto.

8.3 La medición del impacto de estos proyectos

Lamentablemente no existe un sistema de indicadores único para medir el éxito de estas organizaciones. La información para evaluar sus actividades, resultados y desempeño es sumamente heterogénea:

amplia demanda insatisfecha de servicios de ahorro y que cree instrumentos bien definidos para captarlo, tendrá una proporción mayor de este tipo de cuentas. Una razón adicional es que la mayoría de los clientes desea ahorrar todo el tiempo, mientras que sólo desea endeudarse algunas veces. *Loc. cit.*

Cuadro 28
Resultados de 13 instituciones de microfinanciamiento

Grupo y país	Número de ahorradores (1991)	Tasa real de interés (1992)	Índice de dependencia del subsidio	Tasa de interés a 6 meses (1992)	Ahorro voluntario	Procesos de crédito de préstamos ¹	Incentivos para pagar ²	Clasificación de la línea de pobreza (PA)	Incremento promedio en el número de los ahorradores como % del grupo de control	
									IM constante	IM variable sobre el % línea de pobreza
Grupo A										
Banco Nacional	11,000	41	115	0.6	4	M	1	29	270	101
Instituto del Estado de México	1,800,000	4	9	3.0	4	S	2	7	444	112
Instituto del Estado de Veracruz	499,000	40	12	2.1	4	S	2	38	216	110
Instituto del Estado de Jalisco	118,000	40	15	3.7	4	S	2	29		
Banquech Comeros Bank	1,100,000	11	142	4.5	40	S	1	Amplia mayoría	131	124
Banquech MAC	198,000	11	199	3.0	40	S	1	Amplia mayoría	141	134
Banquech Tercer	15,000	11	199	0.0	40	S	1	Amplia mayoría	138	133
El Lanki PICO	702,000	11	226	4.0	4	M	1	52	197	123
Banco del Estado de Jalisco	2,400	9	217	8.9	4	S	1		133	101
Procedido	142,832	27	133	4.4	4	S	1		197	119
Grupo B										
Indesam	12,000,000	7	111	42.0	4	A	0	44	302	133
Banco del Estado de Veracruz	1,700	1	267	20.2	30	S	0	9	127	101
México Unido Fund	223	9	1004	43.4	40	S	1	Amplia mayoría	117	101
México Unido	400,042	7	194	27.6	40	A	0	7	173	101
Procedido	3,105,454	4	471	13.4	40	A	0		133	112

1. Información: S. Jernissal, M. Mansell y A. Anad.

2. Incentivos para pagar: 0. ninguno; 1. préstamos mayores disponibles solo si se pagó satisfactoriamente; 2. además de 1, pagos y tasas de interés reducidas con el cumplimiento en el préstamo entero.

Fuente: Paul Mealey, "Financial Incentives, Targeting the Poor, and Income Impact, Three Trade-offs for Micro-finance Institutions", *see Exact Notes*, núm. 5, diciembre de 1996, www.worldbank.org/handbook/2.htm. Actualización: 14 de marzo de 1997 (consultar: 4/03/98).

muchas sólo producen datos sobre el número de clientes, grupos constituidos, monto y número de créditos otorgados, volumen de ahorro captado, etcétera.

Para otras, el eje debe ser la sustentabilidad financiera y calculan entonces el Índice de Dependencia de Subsidios, las medidas de incumplimiento y morosidad, los sistemas de calificación CAMEL⁸ y PERLAS,⁹ así como las mediciones del impacto.¹⁰

Algunas intentan medir el cambio en las condiciones económicas de sus miembros (ocupación, nivel de ingresos, superación de la línea de pobreza) y unas pocas, el que ocurre en su calidad de vida. Finalmente, otras tal vez pretendan realizar un control y seguimiento de los proyectos productivos financiados.

La amplia diversidad de las instituciones que promueven estos proyectos, las características organizacionales con que operan, los objetivos que persiguen, los productos y servicios que ofrecen, los mecanismos con los cuales se financian, las políticas internas de las organizaciones que fungen como donadores, las peculiaridades ideológicas, culturales, políticas, etcétera, de los grupos objetivo que atienden, entre otros, son algunos de los rasgos que inciden en la forma

⁸ Capital, calidad de activos, administración, ingresos, liquidez (en inglés). "Un CAMEL de 1 indica que la institución financiera es sumamente solvente y por lo tanto los fondos de los depositantes están seguros. Un CAMEL de 5 es indicio de que la institución quizá debería fusionarse con un banco mayor y con mejor funcionamiento, o bien liquidarse. Una ventaja fundamental de calificar con estos parámetros es que permite hacer comparaciones directas entre instituciones. Sin embargo, tales comparaciones pueden carecer de sentido si no existen instituciones similares, si la calidad de la información en que se basa la calificación de CAMEL es deficiente, o si la calificación es excesivamente subjetiva. La desventaja principal de este sistema de calificación es que, al haber sido diseñado para supervisores preocupados por la solvencia y la protección de los depósitos, no toma en cuenta la estructura del balance general ni evalúa el crecimiento". (Catherine Mansell Carstern, *Las finanzas populares en México. El redescubrimiento de un sistema financiero olvidado*, México, CEMEA, Editorial Milenio, ITAM, 1993, p. 207).

⁹ El sistema PERLAS fue diseñado para uso de gerentes bancarios. Su sigla en inglés significa protección de activos, eficiencia de la estructura financiera, índices de recuperación y costos, liquidez, calidad de los activos y signos de crecimiento. A diferencia del CAMEL, PERLAS usa diferentes mediciones de cada categoría y no asigna un índice compuesto. *Loc. cit.*

¹⁰ Dale W. Adams propone cuatro indicadores de impacto que pueden medirse a un costo relativamente bajo: 1. El número total de personas en el país, región o municipio que tiene acceso a los servicios financieros, antes y después de la introducción de la nueva institución o programa financieros para brindar servicios a las personas de escasos recursos. 2. Reducción de los costos de transacción tanto para intermediarios financieros como para sus clientes. 3. Mejoras en la calidad de los servicios financieros. 4. El grado en que el programa o la institución ha estimulado la movilización de los ahorros. *Ibid.*, pp. 208-211.

como cada una de ellas define sus criterios de evaluación y de medición del impacto.

Así pues, resulta prácticamente imposible buscar una vía única para evaluarlos, pero todos estos proyectos

[...] incorporan una idea más realista de la demanda de servicios financieros por parte de los pobres, una comprensión de la naturaleza tanto de las finanzas formales como de las informales y el reconocimiento de los verdaderos riesgos y costos de ofrecer servicios financieros a clientes de bajos ingresos. También tienen en común el compromiso de llevar servicios financieros no a grupos pequeños de beneficiarios afortunados, sino a los muchos miles de millones de pobres sobre una base viable y de largo plazo.

En todos los casos (aunque en grados diferentes) los programas de estas instituciones tienen un éxito notable: llegan a su grupo de clientes objetivo, reducen los costos de transacción para los clientes, se orientan hacia la viabilidad financiera, se enfocan a tener una escala importante; influyen en los sistemas y las políticas financieras locales, y permiten a sus clientes actuar por sí mismos.¹¹

8.4 La agenda de investigación sobre el ahorro y el crédito en México

Aún hay mucho por investigar en este campo, ya que el desarrollo de cada uno de los niveles es desigual. Dada su prioridad, el nivel institucional ha logrado un avance relativamente mayor, pero las conclusiones no son directamente generalizables debido a las características particulares de la población objetivo en cada región; la demanda específica de ésta desde el punto de vista de la seguridad, liquidez, rendimiento y conveniencia; el marco jurídico del sistema financiero en el país; el origen institucional e internacional de los fondos con los que inicialmente opera la IMF; el diseño organizacional y de productos ofrecidos en su creación; entre otras.

La agenda de la discusión tiene como aspectos clave las peculiaridades de los tipos institucionales y estructuras organizacionales de las IMF que han movilizad o exitosamente el ahorro; los produc-

¹¹ *Ibid.*, p. 175.

tos orientados a la demanda; la capacidad de administración especialmente relacionada con riesgo y liquidez; la regulación interna y externa, así como la contabilidad de los costos del ahorro voluntario y forzoso; el desarrollo de técnicas innovadoras que reduzcan costos; la externalización de costos de transacción y las sinergias entre las operaciones de crédito y ahorro.

En lo individual la investigación futura debe enfocarse a los motivos del ahorro y a la elasticidad de la demanda para diversas facilidades de depósito con distintas mezclas de rendimiento, liquidez y seguridad, para comprender la demanda local y diseñar productos de ahorro exitosos. Por su parte, en lo macroeconómico es importante determinar la influencia de las condiciones de la economía nacional en la viabilidad de los programas y organizaciones microfinancieras, así como de las estrategias de movilización local, regional y nacional del ahorro captado por éstas.

Además de considerarse en la agenda de la investigación académica, las instituciones del sistema financiero mexicano deberían estudiar aspectos de un nivel más particular para conocer las particularidades de la demanda de productos y servicios financieros por parte de este sector de la población en general y, en particular, de acuerdo con su género; los motivos por los cuales ahorra; la estacionalidad o periodicidad de sus ingresos; los factores culturales, ambientales, económicos, demográficos, etcétera, que inciden en sus decisiones; la mezcla adecuada de flexibilidad, liquidez, seguridad y rendimiento en la creación de cartera; el diseño organizacional y de prácticas institucionales apropiados según cada región; la viabilidad de "reproducir" programas exitosos de captación de ese ahorro adaptándolos a las características locales; las estrategias de movilización local, regional y nacional del ahorro captado; entre otros.

El proyecto de investigación "El estado actual de las microfinancieras en México",¹² en proceso de elaboración en la Universidad Iberoamericana, pretende dar respuesta a una serie de preguntas relevantes en tres ejes: El primero es la *estructura y nivel del financiamiento de las microempresas*: ¿Es la estructura de financiamiento muy distinta de la de un banco comercial? ¿Cuáles son las exigencias de los donantes para apoyar a las microfinancieras? ¿Cuáles son los motivos por los que el público decide ahorrar en una

¹² Universidad Iberoamericana, "Agenda Preliminar", México, enero de 1999, s/p.

microfinanciera? ¿Quién financia a una microfinanciera? ¿Influye el origen de los fondos en el comportamiento de las microfinancieras? ¿Cuáles son los posibles canales mediante los cuales las fluctuaciones macroeconómicas pueden afectar el fondeo de las microfinancieras? ¿Qué tan vulnerables son las fuentes de financiamiento de las microfinancieras a la volatilidad de los mercados internacionales?

El segundo eje corresponde a las *características de los clientes y los usos de los fondos*: ¿Cuáles son las características socioeconómicas de los clientes? ¿Cuáles son los principales fines para los que se destina el crédito? ¿Cuáles son las alternativas de fondeo que tienen los actuales clientes de las microfinancieras? ¿Qué efectos ha tenido la globalización en los clientes de las microfinancieras?

Finalmente, el tercero se centra en las *políticas públicas*: ¿Por qué debe haber alguna política pública relacionada con las microfinancieras? ¿Debería el Estado fomentar la creación de microfinancieras? ¿Tiene algún papel que cumplir la banca de desarrollo? ¿Debería el marco regulatorio de las microfinancieras ser diferente del de los bancos?

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS ELECTRÓNICOS

- ACCION International: <<http://www.accion.org>>, <<http://www.accion.org/about/main.asp>>, <<http://www.accion.org/about/work.asp>>, <<http://www.accion.org/about/clients.asp>>, <<http://www.accion.org/about/program.asp>>, <<http://www.accion.org/about/impact.asp>>, <<http://www.accion.org/about/clients.asp>>, <<http://www.accion.org/about/reports.asp>>, <<http://www.accion.org/about/news.asp>>, <<http://www.accion.org/about/aneews.asp>> (consulta: 21/03/1998).
- Adams Dale W., "Mobilizing Household Savings through Rural Financial Markets", *Economic Development and Cultural Change*, vol. 26, núm. 3, 1978, pp. 547-560.
- "Do Rural Financial Savings Matter?" en D. Kessler y P. A. Ullmo, *Savings and Development, Proceedings of a Colloquium*, París, 1985, pp. 9-15.
- "Altruistic or Production Finance? A Donor's Dilemma", Columbus, Ohio State University, *Economics and Sociology Occasional Paper*, núm. 2150, 1994.
- Adler de Lomnitz, Larissa, *Cómo sobreviven los marginados*, 3ª ed., México, Siglo XXI Editores, 1978.
- Admic Nacional, AC: <<http://www.infosel.com.mx/mercado/admic/servicios.htm>> (consulta: 28/06/1998).

- Aguilar V., Rubén y Luis Samandú, *Aprendizaje y enseñanzas. Proyecto Tequisquiapan*, s/l, s/f.
- Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, "¿Qué es la AMUCSS?", <<http://www.laneta.apc.org/amucss/hoja1.htm>> (consulta: 28/06/1998).
- Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, *Metodologías de ahorro y crédito para mujeres rurales. Construyendo alternativas financieras con enfoque de género*, Memoria del Seminario-Taller, México, 20 a 22 de abril de 1998, s/p.
- Bank Rakyat Indonesia (BRI): Joyita Mukherjee, "State-owned Development Banks in Micro-finance", *CGAP Focus Notes*, núm. 10, agosto de 1997, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/note10.htm>>. Actualización: 16 de septiembre de 1997 (consulta: 9/03/1998).
- Bárcena Corona, Ik, *Cajas populares hacia su auténtico horizonte. La cooperativa*, Ley comentada para cajas populares y sociedades de ahorro y préstamo, prol. Luis Ugalde Monroy, México, Consejo Nacional de Sociedades Cooperativas y Cajas Populares de la República Mexicana, s/f.
- Bennett, L., M. Goldberg y P. Hunte, "Ownership and Sustainability: Lessons on Group-Based Financial Services from South Asia", *Journal of International Development*, vol. 8, núm. 2, 1996, pp. 271-288.
- Berenbach, Shari y Diego Guzmán, "The Solidarity Group Experience Worldwide", en María Otero y Elisabeth Rhyne (comps.), *The New World of Microenterprise Finance*, West Hartford, Kumarian Press, 1994.
- Bouman, F. J. A., "Indigenous Savings and Credit Societies in the Third World", *Savings and Development*, vol. 1, núm. 4, 1977, pp. 181-214.

- "Informal Savings and Credit Arrangements in Developing Countries, Observations from Sri Lanka", en D. W. Adams, D. Graham y J. D. Von Pischke, *Undermining Rural Development with Cheap Credit*, Boulder, Westview Press, 1984, pp. 232-247.
- "Informal Rural Finance, An Aladdin's Lamp of Information", *Sociologia Ruralis*, vol. 30, núm. 2, 1990, pp. 155-173.
- Bracho Roberts, Regina Joy y Raúl Escalante Díaz Ceballos, *Solvenencia y sustentabilidad en entidades financieras cooperativas: un estudio de caso*, tesis, México, ITAM, 1998.
- Braojos García, Félix Ramón, "El financiamiento como un servicio más del proceso de apropiación de los cafetaleros oaxaqueños. Estudio de caso México". Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, ponencia presentada en la *Conferencia Electrónica Latinoamericana 2*, <<http://www.fidamerica.cl/tesfp6.htm>> (consulta: 14/05/1998).
- "Bulletin Highlights and Tables", *The MicroBanking Bulletin*, Calmeadow, núm. 3, julio de 1999, pp. 19-21.
- Calderón, Pedro, correo electrónico del 26 de junio de 1998.
- Campos, Pilar, "Los pobres también ahorran", *Nexos*, núm. 213, septiembre de 1995.
- Canales, Sergio, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995, pp. 91-92.
- Cañedo Solares, Armando, "Fondos regionales para el desarrollo de los pueblos indígenas. Un modelo de desarrollo", ponencia presentada en el Seminario-Taller Alternativas de Ahorro y Crédito Local para las Familias Campesinas, Financiamiento

Rural. Retos y Propuestas, Taxco, Gro., México, 19 a 21 de noviembre (texto y acetatos, versión en disquete).

Cardero, María Elena, *Instituciones de microfinanciamiento para las mujeres pobres en México. Tres estudios de caso*, México, Consejo Nacional de Población, Progresá, Programa Nacional de la Mujer, 1998.

Casares, Pablo, Fundación Miguel Alemán, AC, "Fortalecer al Sector Solidario", *Revista Filantropía*, núm. 6, sección 2.

Castillo Mayagoitia, Karen, *Financiamiento popular; una opción para el crecimiento de la microempresa*, tesis de licenciatura, México, Universidad Panamericana, 1998.

Castillo Sánchez Mejorada, Alfonso, *Acompañar el desarrollo local. Manual para el trabajo social en zonas urbanas y rurales*, Centro Mexicano para la Filantropía, Faprode, Fundación Juan Diego, UDEC, marzo de 1998.

"Estudio de caso México. La Unión Regional de Apoyo Campesino (URAC)", ponencia presentada en la *Conferencia Electrónica Latinoamericana 2*, <<http://www.fidamerica.cl/tesfp2.htm>>, agosto de 1997 (consulta: 14/05/1998).

"Unión de Esfuerzos para el Campo. Una economía campesina alternativa", *Revista Filantropía*, núm. 2, <www.cemefi.org/revista/revis2/f2sec2.htm>. Actualización: enero de 1998. (Consulta: 14/05/1998).

Causse, J., "Necessity of and Constraints on the Use of Savings in the Community in which they are Collected", en D. Kessler y P. A. Ullmo, *Savings and Development, Proceedings of a Colloquium*, París, 1985, pp. 153-181.

CGAP, "A Policy Framework for the Consultative Group to Assist the Poorest. A Micro Finance Program", <<http://www.worldbank.org/html/cgap/policy.htm>> (consulta: 9/03/1998).

CGAP Working Group, *Savings in the Context of Microfinance*, Eschborn, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, 1997.

Conde Bonfil, Carola, *Ahorro familiar y sistema financiero en México*, tesis doctoral, México, UAM-I, 1998.

¿Depósitos o puerquitos? Las decisiones de ahorro en México, Zinacantepec, El Colegio Mexiquense, AC (en prensa).

"ONG y combate a la pobreza. Proyectos microfinancieros internacionales para pobres", Zinacantepec, El Colegio Mexiquense, AC, Programa Interdisciplinario de Estudios del Tercer Sector, *Documento de investigación*, núm. 1, 1999.

"ONG e instituciones microfinancieras en México", Zinacantepec, El Colegio Mexiquense, AC, Programa Interdisciplinario de Estudios del Tercer Sector, *Documento de investigación*, núm. 2, 1999.

Contreras, José Antonio, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995.

Diego Quintana, Roberto, "Financiamiento rural social: los Fondos Regionales de Solidaridad en retrovisión y en prospectiva", *Cuadernos Agrarios*, "Financiamiento rural", nueva época, año 7, núm. 15, enero-junio de 1997, pp. 47-58.

"El microfinanciamiento en el medio rural", Taller de la Red La Colmena Milenaria, Tequisquiapan, Querétaro, 2-5 de mayo de 1999.

Farrington, J. y D. Lewis (eds.), *Non-Governmental Organizations and the State in Asia. Rethinking Roles in Sustainable Agri-*

cultural Development, Londres y Nueva York, Routledge, 1993, pp. 5-44 y 325-344.

Fernández Cueto González de Cosío, Javier, *Las microfinanzas como oportunidad para el desarrollo de la microempresa*, tesina de licenciatura, México, Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1999.

Fernández G. Saravia, Ana María, Guadalupe Martínez Uribe y Cristina Safa, *Las políticas públicas y las empresas sociales de mujeres*, México, Grupo de Educación Popular con Mujeres, 1995.

Mujeres empresarias. Educación y rentabilidad en la empresa social, México, Grupo de Educación Popular con Mujeres, 1995.

Fernando, N. M., "Mobilizing Rural Saving in Papua New Guinea, Myths, Realities, and Needed Policy Reforms", *The Developing Economies*, vol. 29, núm. 1, 1991, pp. 44-53.

Fideicomiso de Riesgo Compartido, "Antecedentes, programas y acciones del Firco (1989-1994)", mayo de 1991.

FinComún, Servicios Comunitarios, *Presentación*, México, mayo de 1998.

Flores Cruz, Selmira, *¿Un proceso autogestivo? La experiencia de socios y socias de la URAC en el proyecto Tequisquiapan, Querétaro*, tesis de maestría, México, Colegio de Postgraduados, agosto de 1999.

Fonae, Sedesol, *Cajas solidarias*, México, Redacta, 1997.

Foro Interamericano de la Microempresa, *Antología*, México, marzo de 1998.

Fry, Maxwell J., *Money, Interest and Banking in Economic Development*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1988.

Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, AC: "Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, AC", <<http://www.fmd.org.mx>> (consulta: 01/07/1998); "¿Qué es la F.M.D.R.?", <<http://www.fmd.org.mx/inicio.html>>. Actualización: enero de 1997 (consulta: 01/07/1998); información general, <<http://www.fmd.org.mx/info.html>>. Actualización: marzo de 1998 (consulta: 01/07/1998); "Fondo de Aseguramiento", <<http://www.fmd.org.mx/fondo.html>> (consulta: 01/07/1998); "Lo que hacemos", <<http://www.fmd.org.mx/inicioedu.html>> (consulta: 01/07/1998).

Fundación para la Asistencia Internacional a Comunidades: <<http://www.villagebanking.org/programs.html>>, <<http://www.villagebanking.org/village.html#finca>>, <<http://www.villagebanking.org/namerica.html>>, <<http://www.villagebanking.org/caribbea.html>>, <<http://www.villagebanking.org/camerica.html>>, <<http://www.villagebanking.org/samerica.html>>, <<http://www.villagebanking.org/africa.html>>, <<http://www.villagebanking.org/casia.html>> (consulta: 17/03/1998).

Gadway, J. y M. G. O'Donnell, "Financing Micro-Enterprises and Rural Smallholders", mimeo, 1996.

Ganem Lang, José Rogelio, *Investigación de mercados sobre la actitud de los pequeños ahorradores*, tesina de licenciatura, México, Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1984.

García Cordova, José Rafael, *El microfinanciamiento al campo por medio de cajas de ahorro*, tesina de licenciatura, México, Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1999.

García Fernández, Salvador, *El ahorro interno y su canalización al desarrollo económico*, tesis, IPN, ESE, 1971.

Gentil, Dominique e Yves Fournier, *¿Pueden los campesinos ser banqueros? Experiencias de ahorro y crédito*, Managua, IRAM, 1997.

Gobierno del Estado de Guanajuato, "Ahorro y microcrédito Santa Fe de Guanajuato (Sefide)", <<http://www.guanajuato.gob.mx/SEFIDE/MICCREDI.HTM>>. Actualización: 12 de marzo de 1998 (consulta: 26/06/1998).

"En Santa Fe de Guanajuato ¡Cumplimos un año dos meses!", <<http://www.guanajuato.gob.mx/SEFIDE/ANIVERSA.HTM>>. Actualización: 12 de marzo de 1998 (consulta: 26/06/1998).

González, Armando, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1996, pp. 79-80.

González Vega, C. y J. Poyo, "Rural Savings Mobilization in the Dominican Republic: Challenges, Accomplishments and Lessons", *Economics and Sociology Occasional Paper*, núm. 1226, Columbus, Ohio State University, 1985.

Grameen Bank: <<http://www.citechco.net/grameen>>. Actualización, 2 de marzo de 1998 (consulta: 14/03/1998).

"The Sixteen Decisions", en *The Grameen Way*, <<http://www.peoplesfund.com/grameen3.htm>>, p. 2 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Communications: <<http://www.citechco.net/grameen/communications/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/communications/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/communications/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Cybernet: <<http://www.citechco.net/grameen/cybernet/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/cybernet/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/cybernet/projects.htm>>. Actualización, 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998.)

Grameen Foundation USA: <<http://www.grameenfoundation.com>>, <<http://www.grameenfoundation.com/zsetframe.html>>, <<http://www.grameenfoundation.com/staff.html>>, <<http://www.grameenfoundation.com/donors.html>>, <<http://www.grameenfoundation.com/commitment.html>>. Actualización: 13 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Fund: <<http://www.citechco.net/grameen/fund/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/fund/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/fund/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Kalyan: <<http://www.citechco.net/grameen/kalyan/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/kalyan/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/kalyan/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Krishi Foundation: <<http://www.citechco.net/grameen/krishi/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/krishi/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/krishi/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Motsho Foundation: <<http://www.citechco.net/grameen/motsho/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/motsho/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/motsho/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Shamogree: <<http://www.citechco.net/grameen/shamogree/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/shamogree/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/shamogree/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Shakti: <<http://www.citechco.net/grameen/shakti/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/shakti/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/shakti/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Telecom: <<http://www.citechco.net/grameen/telecom/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/telecom/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/telecom/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Trust: <<http://www.citechco.net/grameen/trust/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/trust/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/trust/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grameen Uddog: <<http://www.citechco.net/grameen/uddog/index.htm>>, <<http://www.citechco.net/grameen/uddog/objectives.htm>> y <<http://www.citechco.net/grameen/uddog/projects.htm>>. Actualización: 14 de febrero de 1998 (consulta: 17/03/1998).

Grupo Consultivo de Asistencia a los más Pobres (CGAP): <<http://www.worldbank.org/html/cgap/cgap.htm>>, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/capacity/capacity.htm>>, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/about.htm>>, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/policy.htm>> (consulta: 9/03/1998).

"A Policy Framework for the Consultative Group to Assist the Poorest. A Micro Finance Program", <<http://www.worldbank.org/html/cgap/policy.htm>> (consulta: 9/03/1998).

Grupo Financiero Estrellamar: "El Grupo Financiero Estrellamar", <<http://www.estrellamar.com/espanol/quienes>> (consulta: 2/02/1998).

"Tarjeta de crédito", <<http://www.estrellamar.com/espanol/tarjeta>> (consulta: 2/02/1998).

Hernández Trujillo, José Manuel, Juan Froylán Martínez Pérez y Mario Rechy Montiel, "Los fondos de seguro agropecuario en la estrategia de modernización del campo", *Cuadernos Agrarios*, "Financiamiento rural", nueva época, año 7, núm. 15, enero-junio de 1997, pp. 59-71.

Isla Corry, Catherine M. de la, *Cajas populares cooperativas de ahorro y crédito*, tesina de licenciatura, México, Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1990.

Jackelen, H. R. y E. Rhyne, "Toward a More Market-Oriented Approach to Credit and Savings for Poor", *Small Enterprise Development*, vol. 2, núm. 4, 1991, pp. 4-20.

Johnson, Susan y Ben Rogaly, *Microfinanciamiento y reducción de la pobreza. Alternativas de ahorro y crédito para los sectores populares*, Tequisquiapan, México, UDEC, ACTIONAID, OXFAM, AMSAP, AC, Foro de Apoyo Mutuo, 1997.

Johnson, Susan y Thalia Kidder, "Globalización y género: Dilemas para las Organizaciones de Microfinanciamiento", *Panel de ideas*, núm. 2, Tequisquiapan, La Colmena Milenaria, junio de 1999.

Jolis, Alan, "Microcredit, A Weapon In Fighting Extremism", *Herald International Tribune*, Singapur, 19 de febrero de 1997, <<http://www.citechco.net/grameen/bank/micro/trinews>>.

html>. Actualización: 22 de marzo de 1998 (consulta: 24/03/1998).

Laguna Morales, Marcela, *Guía para la formación de grupos de ahorro entre mujeres*, Material de consulta: para apoyar la formación de grupos de ahorro con mujeres de áreas rurales y periurbanas, México, noviembre de 1994.

Metodología para impulsar el ahorro colectivo con grupos de mujeres de zonas rurales, tesis de licenciatura, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, 1994.

Lassen, Cheryl, "Poverty Lending, Something Distinct within Micro Enterprise Credit", Agency for International Development, manuscrito, septiembre de 1990.

López Díaz Barreiro, Guillermo, "El pequeño mundo solidario. Mérida, Yucatán", en Raúl Olmedo (coord.), *Experiencias municipales repetibles*, México, Instituto de Administración Municipal, AC, 1999, pp. 409-429.

Mansell Carstens, Catherine, "El 'nuevo estilo' de programas crediticios para los pobres: una herramienta poderosa para la política social", *Informe mensual sobre la economía mexicana*, México, CAIE, vol. x, núm. 12, febrero de 1993, pp. 29-39.

Las finanzas populares en México. El redescubrimiento de un sistema financiero olvidado, México, CEMLA, Editorial Milenio, ITAM, 1995.

"Nuevos métodos para llevar servicios financieros a los pobres", en Gabriel Martínez (comp.), *Pobreza y política social en México*, México, ITAM, FCE, Lecturas de El Trimestre Económico, núm. 85, 1997, pp. 225-272.

Martínez Corona, Beatriz, "Fortalecimiento del papel de los grupos de mujeres en el desarrollo en la región del Tetzco, Puebla",

ponencia presentada en la *Conferencia Electrónica Latinoamericana Sistemas Financieros para los Pobres Rurales*, 5 de mayo al 25 de julio de 1997, Fidamerica, <<http://www.soc.titech.ac.jp/icm/spanish/amucss.html>> (consulta: 19/11/1998).

Matías Alonso, Marcos y J. Leonor Sánchez Capistrano, "Microfinanciamiento para el desarrollo indígena en la Sierra de Guerrero", en Aníbal Quispe Limaylla, Óscar Luis Figueroa Rodríguez y Leobardo Jiménez Sánchez (eds.), *Memoria del "Taller de Análisis y Evaluación de Experiencias de Proyectos de Desarrollo Rural en el Periodo de Vinculación con Programas Estatales: Limitaciones, Retos, Oportunidades y Recomendaciones"*, México, Colegio de Postgraduados, Fundación W. K. Kellogg, Sagar, 1999, pp. 83-88.

Mauri, A. "A Policy to Mobilize Rural Savings in Developing Countries", en J. D. Von Pischke, D. W. Adams y G. Donald, *Rural Financial Markets in Developing Countries-Their Use and Abuse*, Washington, EDI, World Bank, 1983.

McDonald, Jennifer, "Compartamos, México", *The MicroBanking Bulletin*, Calmeadow, núm. 3, julio de 1999, pp. 13-16.

Mckinnon, R. I., *Money and Capital in Economic Development*, Washington, DC, The Brookings Institution, 1973.

Memoria del Taller "La mujer refugiada y su participación en la economía y el ahorro", Comitán de Domínguez, Chiapas, 16-17 de octubre de 1997, s/p.

Mesa de Empleo, *La otra productividad. Promoción y obstáculos jurídicos para la autogestión y el empleo*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1994.

Meyer, R. L. y C. E. Cuevas, "Reduction of Transaction Costs of Financial Intermediation: Theory and Innovations", en United Nations, *Savings and Credit for Development*, Report of

the International Conference in Klarskovgard, Denmark, 28 al 31 de mayo de 1990, Nueva York, 1992, pp. 285-317.

Microfinance Network (MFN): <<http://www.bellanet.org/partners/mfn>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/whoswho1.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/activities.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/members.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/conf.html>>, <<http://www.bellanet.org/partners/mfn/whoswho3.html>> (consulta: 21/03/1998).

Mijares, Cecilia, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995, pp. 98-100.

Miller, Tom y Nancy Andrews, "Velcro Arms, Teflon Heart. Enhancing Livelihoods through Community Development Finance", The Ford Foundation, Affinity Group on Development Finance, s/l, diciembre de 1998.

Miracle, M., D. Miracle y L. Cohen, "Informal Savings Mobilization in Africa", *Economic Development and Cultural Change*, vol. 28, núm. 4, 1980, pp. 701-724.

Monterroso Salvatierra, Neptalí y Rosario Gutiérrez Acosta, *El sistema financiero de los pobres. Identificación de modelos de aplicación y generación de ingresos*, México, Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, IAP, mayo de 1997.

Mosley, Paul, "Financial Sustainability, Targeting the Poorest, and Income Impact, There Trade-offs for Micro-finance Institutions?", *CGAP Focus Notes*, núm. 5, diciembre de 1996, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/note5.htm>>. Actualización: 14 de enero de 1997 (consulta: 9/03/1998). Esta nota se basa en el libro de David Hulme y Paul Mosley, *Finance Against Poverty*, Londres, Routledge, 1996.

Mukherjee, Joyita, "Introducing Savings in Microcredit Institutions, When and How?", *CGAP Focus Notes*, núm. 8, abril de 1997, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/note8.htm>>. Actualización: 24 de abril de 1997 (consulta: 9/03/1998).

"State-owned Development Banks in Micro-finance", *CGAP Focus Notes*, núm. 10, agosto de 1997, <<http://www.worldbank.org/html/cgap/note10.htm>>. Actualización: septiembre 16 de 1997 (consulta: 9/03/1998).

Otero, María, "A Handful of Rice, Savings Mobilization by Micro-Enterprise Programs and Perspectives for their Future", Washington, DC, *Accion International Monograph Series*, núm. 3, 1989.

Otero, María y Elisabeth Rhyne (comps.), Sergio Martínez (coord. de la ed.), *El nuevo mundo de las finanzas microempresariales. Estructuración de instituciones financieras sanas para los pobres*, México, Saldebas, Plaza y Valdés, 1998.

Panal de ideas, vol. 1, núm. 1, boletín trimestral de La Colmena Milenaria, julio de 1999, pp. 1-2.

Patel, Vibhuti, "Big Bank for a Small Buck", *News Week*, 17 de febrero de 1997 (entrevista a Muhammad Yunus), <<http://www.citechco.net/grameen/bank/micro/intervw.html>>. Actualización: 22 de marzo de 1998 (consulta: 23/03/1998).

Patten, R. H. y J. K. Rosengard, *Progress with Profits, The Development of Rural Banking in Indonesia*, San Francisco, International Center for Economic Growth, Harvard Institute for International Development, 1991.

Poyo, J., "Relaciones de agencia, el Banco Agrícola y las cooperativas rurales de ahorro y crédito", en C. González Vega, *República Dominicana, mercados financieros rurales y movilización de depósitos*, Santo Domingo, PSFR y Ohio State University, 1992, pp. 93-121.

Prodesarrollo, "Prodesarrollo: finanzas y microempresa. La nueva productividad", México, s/f, s/p.

Programa de Generación y Apoyo de Experiencias Innovadoras de Financiamiento Rural con Enfoque de Género, *Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales*, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Subsecretaría de Desarrollo Rural, "Mujeres en el Desarrollo Rural", México, 24 de febrero de 1998.

Rabasa Guevara, Manuel, "Desarrollo de una economía campesina alternativa", en Aníbal Quispe Limaylla, Óscar Luis Figueroa Rodríguez y Leobardo Jiménez Sánchez (eds.), *Memoria del "Taller de Análisis y Evaluación de Experiencias de Proyectos de Desarrollo Rural en el Periodo de Vinculación con Programas Estatales: Limitaciones, Retos, Oportunidades y Recomendaciones"*, Colegio de Postgraduados, Fundación W. K. Kellogg, Dirección General de Desarrollo Rural, Subsecretaría de Desarrollo Rural, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, 1999, pp. 35-40.

Robinson, M. S., "Savings Mobilization and Microenterprise Finance, The Indonesian Experience", en María Otero y Elisabeth Rhyne (comps.), *The New World of Microenterprise Finance*, West Hartford, Kumarian Press, 1994, pp. 27-54.

Rojas Herrera, Juan José, "Modelos de integración cooperativa en la historia del movimiento mexicano de cajas populares", *Cuadernos Agrarios*, "Financiamiento rural", nueva época, año 7, núm. 15, enero-junio de 1997, pp. 26-47.

Rubio Soto, Martha, "Firco", ITAM, s/l, s/f.

SafeSave Co-operative Ltd.: "SafeSave Co-operative, Ltd., Our Product Rules", <<http://services.toolnet.org/safesave/product.html>>. Actualización: 31 de marzo de 1998 (consulta: 27/05/1998).

Sánchez Albarrán, Armando, "Las cajas de ahorro popular como formas alternativas de crédito", *Cuadernos Agrarios*, "Financiamiento rural", nueva época, año 7, núm. 15, enero-junio de 1997, pp. 129-143.

Schmidt, R. H., "Credit Supply, Self-help and the Survival of Financial Institutions in Developing Countries", *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie*, núm. 5, 1986, pp. 262-279.

Schmidt, R. H. y C. P. Zeitinger, "Prospects, Problems and Potential of Credit-Granting NGOs", *Journal of International Development*, vol. 8, núm. 2, 1996, pp. 241-258.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, *Programa de generación y apoyo de experiencias innovadoras de financiamiento rural con perspectiva de género*, Manual operativo metodológico, México, Fondo de microfinanciamiento a mujeres rurales (Fommur), agosto de 1998.

Secretaría de Desarrollo Social, *La solidaridad en el desarrollo nacional: La nueva relación entre sociedad y gobierno*, México, Sedesol, 1993.

La solidaridad en el desarrollo nacional: La nueva relación entre sociedad y gobierno, Separata de actualización, México, Sedesol, 1994.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Ahorro y crédito en poblaciones semiurbanas y rurales. Reflexiones y perspectivas*, México, SHCP, 1993.

Shaw, E., *Financial Deepening in Economic Development*, Nueva York, Londres, Toronto, Oxford University Press, 1973.

sss "Matotlanejtikan Tomin": <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/tomin.htm>> (consulta: 22/10/1999).¹

sss "Sanzekan Tinemi": Historia de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/histori.htm>> (consulta: 21/10/1999). Entorno de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/entorno.htm>> (consulta: 21/10/1999). Área de comercialización de artesanías, <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/artesani.htm>> (consulta: 21/10/1999). Área de reforestación y recursos naturales, <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/reforest.htm>> (consulta: 21/10/1999). Área de apoyo a productores, <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/aproduc.htm>> (consulta: 21/10/1999). Organización interna de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/interna.htm>> (consulta: 21/10/1999). Actividades generales de la sss "Sanzekan Tinemi", <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/activ.htm>> (consulta: 21/10/1999).²

sss "Titekitoke Tajome Sihume": <<http://www.laneta.apc.org/sansekan/sihua.htm>> (consulta: 22/10/1999).³

Taller interinstitucional sobre género, producción, ahorro y abasto, Comitán, Chiapas, 26-27 de febrero de 1998.

Tapia Cruz, Juan Pablo y Roberto Canales Bustamante, "Unidades de producción y ahorro con participación de las mujeres re-

¹ Sin embargo, la forma de búsqueda de la página de Laneta no permite tener acceso directo al archivo, por lo que se necesita teclear <<http://www.laneta.apc.org>> y ahí seleccionar sucesivamente en el menú ámbito, indios, Sociedad de Solidaridad Social "Sanzekan Tinemi", Historia de la sss "Sanzekan Tinemi" y seguir el vínculo de la Sociedad de Solidaridad Social "Matotlanejtikan Tomin" en la página 3 (Apoyo a productores).

² Sin embargo, la forma de búsqueda de la página de Laneta no permite tener acceso directo al archivo, por lo que se necesita teclear <<http://www.laneta.apc.org>> y ahí seleccionar sucesivamente en el menú ámbito, indios, Sociedad de Solidaridad Social "Sanzekan Tinemi".

³ Sin embargo, la forma de búsqueda de la página de Laneta no permite tener acceso directo al archivo, por lo que se necesita teclear <<http://www.laneta.apc.org>> y ahí seleccionar sucesivamente en el menú ámbito, indios, Sociedad de Solidaridad Social "Sanzekan Tinemi", Historia de la sss "Sanzekan Tinemi" y seguir el vínculo de la Sociedad de Solidaridad Social "Titekitoke Tajome Sihume" en la página 3 (Mujer campesina).

fugiadas. (Una propuesta para visibilizar el trabajo y fortalecer la autonomía económica de las mujeres). Informe final", s/l, s/f.

Thomas, J. J., "Replicating the Grameen Bank, The Latin American Experience", Londres, London School of Economics and Political Science, Departamento de Economía, manuscrito, 8 de abril de 1993.

Ugalde Monroy, Luis, *Las cajas populares en México. Quiénes somos y qué queremos*, 2ª ed., Querétaro, marzo de 1993, Colección cooperativa, núm. 2.

Universidad Iberoamericana, "Agenda Preliminar", México, enero de 1999, s/p.

US Agency for International Development (USAID), *Mobilizing Savings and Rural Finance, The AID Experience*, Washington, DC, USAID, 1991.

Valdez, Sergio, intervención en la reunión "Finanzas y productividad popular: Feria de capacitación", celebrada en México en junio de 1996, en la Mesa de Trabajo *Finanzas y productividad popular*, México, Coordinación de la Mesa de Empleo, 1995.

Villalpando-Benítez, Mario y Claudio González-Vega, "Financial Apex Organizations: Experiences From Mexico", *Economics and Sociology Occasional Paper*, núm. 2503, febrero de 1998.

Vogel, R. C., y P. Burkett, *Mobilizing Small Scale Savings*, Washington, DC, World Bank, 1986, Industry and Finance Series, vol. 15.

Von Pischke, J. D., "Toward an Operational Approach to Savings for Rural Depositors", en J. D. Von Pischke, D. W. Adams y G. Donald, *Rural Financial Markets in Developing Countries - Their Use and Abuse*, Washington, EDI World Bank, 1983, pp. 414-420.

"Measuring the Performance of Small Enterprise Lenders", ponencia presentada en The Brookings Conference, Financial Services and the Poor, Washington, DC, septiembre de 1994.

Weinmann, Wolfgang, "Agricultura sustentable y sistemas rurales de microcrédito ¿complementarios o contradictorios?", *Panal de ideas*, núm. 1, Tequisquiapan, La Colmena Milenaria, 1999.

Women's World Banking, "Estrategias, estándares y servicios de la red de wwb", Informe de la reunión global, México, 1994.

Comunicado de prensa, Reunión global del Women's World Banking, México, 11 al 15 de junio de 1994.

Yaron, Jacob y McDonald P. Benjamin, "Recent Developments in Rural Finance", *WPR Occasional Paper: Improving Access to and the Impact of Microfinance. Recent Research and Policy Implications*, enero de 1999.

Yaron, Jacob, McDonald P. Benjamin y Stephanie Charitonenko, "Promoting Efficient Rural Financial Intermediation", *The World Bank Research Observer*, vol. 13, núm. 2, agosto de 1998, pp 147-170.

Zuvire Lucas, Martín, "Perfil básico de las organizaciones populares en México" (Cuaderno de Trabajo), *Primer Foro Nacional sobre Financiamiento Cooperativo y Solidario*, México, Estudios Técnicos del Foro, septiembre de 1998.

¿Pueden ahorrar los pobres? ONG y proyectos gubernamentales en México, se terminó de imprimir en el mes de noviembre de 2001 en los talleres de Jiménez Editores e Impresores, S.A. de C.V., ubicados en 2º Callejón de Lago Mayor núm. 53, Col. Anáhuac, México 11320, D.F., tel. (01) 55 27 73 40; fax 53 99 47 11; E-mail: jimenez_edit@infosel.net.mx

La presente edición sobre papel cultural de 90 grs. para interiores y cartulina Couché de 255 grs. para los forros, consta de 1000 ejemplares más sobrantes para reposición.



EL COLEGIO
MEXIQUENSE

publicaciones

ISBN 970-689-028-X