



Propuestas para la reflexión
Cuadernos de Trabajo Hacia La Equidad

CAMARÓN QUE SE DUERME...

CRÉDITO Y GÉNERO:
OPORTUNIDADES PARA UN DESARROLLO
CON EQUIDAD

Jan Karremans
Marvin Chaves

con la colaboración de la REDNA de Nicaragua

Unión Mundial para la Naturaleza
Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano



El diseño de este logotipo recoge los principios básicos que deben estar presentes en una concepción de desarrollo sostenible. Presenta a una persona (sin importar su sexo, edad, etnia, o condición económica, entre otros) en equilibrio, en balance con su entorno natural.

Está autorizada la reproducción del texto de esta publicación cuando se haga con fines no comerciales y sobre todo de carácter educativo.

Se prohíbe la reproducción con fines comerciales, y sobre todo con destino a la venta, sin la autorización escrita del detentor de los derechos de autor(a).

331.4

K18c Karremans, Jan

Camarón que se duerme...crédito y género:
oportunidades para un desarrollo con equidad.

--1. ed.-- /Jan Karremans y Marvin Cháves. --

San José, C.R. : UICN, 2003.

85 p. - 21.5 cm.

ISBN 9968-743-73-9

1. Crédito. 2. Empresas. 3. Microempresas.

4. Mujeres. 5. Desarrollo económico. I. Cháves, Marvin.

II. Título.

Diseño gráfico:

Lic. Eric Hidalgo Valverde

ABSOLUTO S.A.

ejhidalgo@yahoo.com

Impreso en:

MASTER LITHO S.A.

San José, Costa Rica.

Abril, 2003.

Esta publicación se realiza gracias al apoyo financiero de la Embajada Real de los Países Bajos.

ÍNDICE

Agradecimiento	4
Presentación	5
¿Qué queremos lograr con el módulo?	6
Cómo se estructura el módulo?	7
Introducción	9
I Contexto económico y social y el acceso de la mujer al crédito	13
1. La feminización de la pobreza	13
2. Participación de la mujer en el desarrollo social, económico y productivo	19
3. Fuentes formales, informales y alternativas de crédito	25
II Sostenibilidad y equidad de género en las entidades que brindan servicios financieros	39
1. La sostenibilidad financiera	39
2. La eficiencia institucional de la ONG	43
3. Algunas herramientas de administración	46
4. Cálculo de la tasa de interés	51
5. Evaluación de impacto de los servicios prestados	64
III Crédito y género: estrategias para la acción	69
1. Estrategias para la sostenibilidad financiera	70
2. Estrategias para aliviar la pobreza	72
3. Estrategias para el empoderamiento de las mujeres	73
4. Estrategias claves para sistemas de crédito con enfoque de género	75
Bibliografía	81

AGRADECIMIENTO

4

Finalmente, los autores queremos expresar nuestro sincero y humilde agradecimiento por toda la ayuda recibida durante la preparación de este módulo. Todas las compañeras centroamericanas (sin olvidar el pequeño pero activo "bloque masculino"), que en el CGER que se celebró en México este año, analizaron y discutieron este módulo. Las compañeras de la REDNA de Nicaragua, quienes desde el principio han aportado sus conocimientos e ideas, en especial Milagros y Estela, quienes han estado a nuestro lado en todo este proceso largo. La UICN, con sede en Costa Rica, que ha apoyado la idea de elaborar este módulo, en particular Lorena, por sus ideas, documentos, y tiempo. Las compañeras de FODEM, SACPROA, CDH y de tantos otros organismos dedicados a apoyar a las mujeres en condiciones de pobreza, y quienes tomaron el tiempo para ser entrevistadas o quienes brindaron en la discusión electrónica sus aportes para que este módulo tuviera mayor valor. Sin ellas, no hubiera sido posible este resultado. Esperemos que estén contentas.

Cada uno de nosotros dedicamos de igual forma este trabajo a nuestra respectiva compañera, gran y único amor.

PRESENTACIÓN

¿Qué queremos lograr con el módulo?

El crédito, especialmente el microcrédito, presenta las posibilidades de lograr un alivio de la pobreza, el empoderamiento de las mujeres, y al mismo tiempo una sostenibilidad financiera en programas de desarrollo. Es una posibilidad, no hay garantía, porque hay condiciones que son necesarias para cumplir, para que por medio de un sistema de créditos se dé un mejoramiento sustantivo y sostenido en los niveles de vida de las mujeres y en sus hogares.

Experiencias recientes han indicado, que para muchos programas de financiamiento, sea de instituciones nacionales, ONGs, u organismos internacionales, resulta más importante lograr una sostenibilidad financiera de la cartera de crédito, que el alivio directo de la pobreza. El empoderamiento de la mujer, en sentido económico, social y político, es todavía visto de menor prioridad, hasta olvidado en el afán de asegurarse una cartera con muy bajos niveles de morosidad, para que sea sostenible, independiente de las donaciones externas.

Por lo tanto, el objetivo de este módulo es fortalecer la ejecución de programas de crédito bajo un esquema de desarrollo con equidad de género.

Específicamente, queremos:

1. Identificar estrategias para programas de crédito con el enfoque de género.
2. Elaborar un manual de capacitación sobre crédito desde el enfoque de equidad de género.

REDNA¹ de Nicaragua pretende con este módulo identificar los factores de fracaso y de éxito en los programas de crédito, y con ello construir sobre estas experiencias. La esperanza es, que los programas de crédito que dicen destinarse a las mujeres, para que ellas realicen sus sueños, sean verdaderamente programas que mejoren su situación, que no la endeuden más, ni que coloquen buena parte del desarrollo económico en sus hombros, sin beneficio propio.

El módulo está destinado a todas las personas que trabajan dentro o con entidades financieras (ONGs, Instituciones con programas de crédito, Proyectos, Programas, Organismos internacionales, Cooperativas de ahorro y crédito), para diseñar y orientar mejor la cartera de crédito, para que llega de forma eficiente y eficaz tanto a hombres como a mujeres, de acuerdo a sus necesidades y oportunidades.

1 _____ REDNA. Red Nacional hacia La Equidad. Espacio de coordinación creado en el Proyecto Regional impulsado por la UICN y la Fundación Arias.

¿Cómo se estructura el módulo?

Los tres temas principales del módulo son:

I
Contexto económico
y social y el acceso de la
mujer al crédito

Se presentan los problemas de oferta y demanda que obstaculizan el acceso de las mujeres a los servicios financieros y el contexto social y histórico en el cual se encuentran insertas.

II
Sostenibilidad y
Equidad de Géneros en las
entidades que brindan
Servicios
Financieros

Se refiere a los factores que deben estar presentes en una entidad financiera para garantizar el desarrollo de un servicio financiero sostenible en términos económicos y que logre mantener un enfoque de equidad de géneros y de atención a las mujeres en situación de pobreza.

III
Crédito y género:
estrategias para
la acción

Se presentan acciones a seguir y estrategias para el desarrollo de un servicio financiero desde la entidad financiera con enfoque de equidad de géneros, sustentado sobre la base de los obstáculos y limitaciones de la oferta y la demanda crediticia.

INTRODUCCIÓN

Históricamente las políticas macroeconómicas tradicionales impulsadas en las naciones en desarrollo han estado marcadas por un sesgo en torno al desarrollo de indicadores de bienestar humano, especialmente en lo referente a un efectivo enfoque de equidad de géneros. Así por ejemplo las políticas de sustitución de importaciones, los Programas de Ajuste Estructural, la apertura de mercados, tienen efectos fundamentalmente al privilegiar a sectores económicos en los cuales las mujeres se han encontrado históricamente marginadas. Por otra parte estas políticas, en especial las de ajuste estructural, han conducido a trasladar a la mujer los efectos negativos de los recortes en servicios como salud, educación, infraestructura social, entre otras, lo que dificulta el papel reproductivo de la mujer. A esto se le ha denominado en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, en Beijing, la "Feminización de la Pobreza".

Los efectos generados por las políticas macroeconómicas entre otros fenómenos como los conflictos bélicos, en Centroamérica especialmente las guerras civiles (Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Honduras), los desastres naturales (Mitch, Juana, terremoto de El Salvador), las migraciones temporales o definitivas de los hombres, el incremento del número de madres solteras, y las separaciones, están conllevando al debilitamiento de la familia nuclear y extendida y con ello a un incremento del número de hogares con jefatura femenina, donde la lucha por la sobrevivencia del grupo cae principalmente en la madre.

Asimismo los niveles de pobreza cada vez mayores en el que se encuentran inmersas las familias, obligan a la mujer a una mayor participación en la generación de ingresos que permitan cubrir los gastos familiares, aumentándose con ello la carga laboral de la mujer a una doble y hasta triple jornada.

Estos procesos sociales que demandan de una más activa y real participación de la mujer en las esferas económicas y sociales se han visto agravados debido a los diversos obstáculos a los cuales se ha encontrado sometida históricamente. Esto dificulta una efectiva potenciación económica y social de la mujer, así por ejemplo la discriminación a la educación, la capacitación, la contratación, el derecho a la propiedad, el acceso al crédito entre otros tantos obstáculos le han dificultado contar con mayores condiciones para jugar más activamente nuevos roles en la sociedad.

En lo que concierne al crédito que es nuestro centro de atención en este módulo, las mujeres han sido excluidas de los sistemas financieros tradicionales debido a:

- Falta de experiencia tanto en la actividad para la que demandarían recursos como en el uso y manejo de los mismos.
- Ausencia de garantías reales.
- Poco interés por parte del sistema financiero tradicional, para atender créditos pequeños que significan altos costos administrativos.
- Analfabetismo, y el limitado acceso a servicios de capacitación.

Estos entre otros factores han dificultado el acceso de la mujer en situación de pobreza al crédito de los sistemas financieros formales.

Por su parte el surgimiento de un sistema financiero informal especialmente manejado por las ONGs, ha sido diseñado generalmente con base a la situación -típica- del hombre en la definición de criterios de elegibilidad, sistemas de pago, tipo de garantías, líneas de crédito, y actividades productivas. Esto ha reforzado los problemas de acceso y uso del sistema por parte de las mujeres.

A pesar de ello se ha ido incrementando la noción, de que para un verdadero desarrollo, no debe subestimarse, ni mucho menos ignorar, el papel de las mujeres en la economía formal e informal. En particular en el medio rural, el esfuerzo de las mujeres en la producción, al igual que sus potencialidades, han sido poco reconocidas como agentes de desarrollo, causando una limitada participación de ellas en los programas de asistencia técnica, crédito, y capacitación.

Diversos esfuerzos impulsados desde los 80 han generado resultados importantes y experiencias exitosas, donde el crédito ha sido un verdadero instrumento promotor del desarrollo con equidad.

A pesar de ello se debe reconocer que muchas de estas iniciativas han sido impulsadas con el apoyo financiero de la cooperación internacional. Con la inminente salida de los cooperantes se ha comenzado a sentir el conflicto entre la sostenibilidad financiera por un lado, y el desarrollo social y equitativo por el otro, y con ello la continuidad de las políticas de atención a las mujeres en condiciones de pobreza. Es por ello que este módulo pretende ofrecer insumos a las entidades que brindan créditos, para que se implementen y ejecuten programas de crédito sostenibles bajo el enfoque de equidad de género.

I CONTEXTO ECONÓMICO, SOCIAL Y EL ACCESO AL CRÉDITO

1. La feminización de la pobreza

La Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing en 1995 dejó claro que la "persistente y creciente carga de pobreza que afecta a la mujer" (lo que se ha denominado el proceso de feminización de la pobreza) se constituye como el problema más grave para alcanzar metas de igualdad y desarrollo entre los géneros y aumentar la plena y activa participación de la mujer en todas las esferas de la sociedad.

La Plataforma de Acción adoptada en Beijing estableció los principales objetivos estratégicos para actuar sobre este proceso:

- a. "Revisar, adoptar y mantener políticas macroeconómicas y estrategias de desarrollo que tomen en cuenta las necesidades de las mujeres y apoyen sus esfuerzos por superar la pobreza en el marco de procesos de desarrollo sustentables"
- b. "Revisar las leyes y las prácticas administrativas para asegurar a la mujer igualdad de derechos y de acceso a los recursos económicos"
- c. "Dar a la mujer acceso a mecanismos e instituciones de ahorro y crédito"
- d. "Realizar investigaciones para capacitar a las mujeres para superar la pobreza"

Este proceso de feminización de la pobreza identificado y reconocido en la cuarta conferencia sobre la mujer tiene sus raíces históricas en los procesos socioeconómicos de los países en desarrollo, en los efectos de las políticas macroeconómicas, en la evolución misma de los enfoques sobre género y desarrollo, y en las normas sociales y culturales tradicionalmente interiorizadas.

Tradicionalmente las políticas macroeconómicas se han reconocido como neutrales en relación al género y los países en desarrollo han incluido en sus análisis indicadores convencionales de tipo económico orientados a aspectos tales como balanza comercial y de pagos, déficit fiscal, crecimiento económico, entre otros. Este desconocimiento de indicadores de bienestar humano ha conllevado a una serie de sesgos en particular de género en cuanto a los efectos de las políticas.

Así por ejemplo el modelo de sustitución de importaciones, privilegió la industria y la tecnificación agrícola y el fomento especialmente de la producción a gran escala, campos en los cuales las mujeres no participaban a nivel de tomadora de decisiones, por lo cual las políticas y acciones siempre estuvieron orientadas al hombre.

Por su parte los efectos negativos de los Programas de Ajuste Estructural sobre la mujer son evidentes. Los PAE promueven la producción de cultivos comerciales no tradicionales y la producción a gran escala para la exportación, con lo cual la producción tradicional especialmente para la subsistencia en la cual la mujer participa deja de tener validez. Como resultado de ello se han producido una serie de recortes del gasto público en lo referente a los subsidios a la agricultura, en la asistencia técnica, la comercialización y el crédito, recursos que han sido trasladados al sector de cultivos no tradicionales exportables.

Algunos estudios plantean que este énfasis por cultivos de exportación ha incrementado la presión por la tierra y su valor, lo que ha ocasionado la marginalización de la mujer agricultora hacia las tierras de menor valor.

Los PAE traen consigo la reducción del gasto público en servicios sociales como la educación, la salud e infraestructura social, lo cual hace aún más difícil el papel reproductivo de las mujeres debido al mayor tiempo, energías y recursos que deben destinar para suplir las necesidades que en estos campos el Estado deja de asumir.

Por su parte estos programas de ajuste económico contribuyeron a incrementar las diferencias entre sectores económicos y a evidenciar una nueva forma de pobreza. La drástica disminución de los salarios reales y del empleo asalariado obligó a la mujer a una mayor participación en la fuerza laboral en sectores informales y en actividades de menor remuneración, buscando compensar la reducción de los ingresos familiares. Ello ha conllevado a altos costos sociales especialmente en temas de salud, educación y niñez.

*Diferentes
enfoques
sobre mujer,
género y
desarrollo*

En cuanto a los procesos de globalización y apertura comercial los efectos apenas se están haciendo notorios, algunos factores tales como la estabilización y bajas de precios, una mayor oferta crediticia y bajas en tasas de interés entre otros han estimulado la participación de la mujer en la economía especialmente con el autoempleo, y con ello la proliferación de la microempresa manejada por la mujer. A pesar de ello las mujeres microempresarias se concentran en sectores económicos de gran competencia en el marco de la apertura comercial (cueros, prendas de vestir, tejidos, artesanías, especialmente) lo cual acompañado de sus limitaciones en cuanto a experiencia, capacitación, y crédito la hacen fácil presa de la competencia.

En el campo rural la producción agrícola mas que nunca demanda de una mayor especialización e incorporación de un valor agregado y con ello de una mayor tecnificación de la producción para reducir costos y poder competir con precio y calidad. A pesar de ello la mujer rural sigue ausente del proceso de formación técnica en estos campos y con muy limitadas posibilidades de acceder a créditos más allá de una visión de micro crédito.

Paralelo a los modelos de desarrollo económicos existen diversos enfoques sobre el abordaje del tema de género y el análisis de la pobreza, y con ellos la implementación de estrategias y programas tendientes a dar respuesta de acuerdo a sus particularidades y objetivos. De tal forma la naturaleza y abordaje del fenómeno impulsado en cada uno de estos enfoques se constituyen en factores que de una u otra forma han incidido en los procesos de feminización de la pobreza.

Enfoque de asistencia social: El modelo de desarrollo de los años 50 se caracterizó por un abordaje de los problemas de las mujeres, basado en su rol reproductivo. Se considera en este enfoque que la mujer depende económicamente del hombre y su función propia es la de madre y ama de casa. De tal forma las políticas, estrategias y mensajes estaban orientados a respaldar esta tesis bajo una atención a la mujer, como ama de casa, con un papel poco productivo, y donde sus ingresos forman parte integral del ingreso familiar, sin distinción.

Enfoque de equidad: A finales de los años sesenta e inicios de los setenta, con el fracaso de las políticas de sustitución de importaciones quedan al descubierto las secuelas del rezago social y económico en el cual se encuentran las mujeres. Tímidamente se comienza a reconocer el aporte de la mujer al desarrollo, se comienzan a revisar las relaciones al interior del hogar y se definen estrategias y acciones correctivas, orientadas a superar la brecha entre hombres y mujeres.

Enfoque anti-pobreza: Con un mejor conocimiento del fenómeno de la pobreza se reconocen las condiciones específicas que afectan a las mujeres pobres y el rol que estas juegan como sostén del hogar. Las estrategias diseñadas se orientaron a crear oportunidades de empleo a las mujeres buscando darles un papel más activo y visibilizar sus aportes en la sociedad y en la economía. Al igual que en los enfoques anteriores las estrategias estuvieron marcadas por una orientación hacia la asistencia social.

Enfoque de eficiencia: Este enfoque surgió a finales de los años setenta e inicios de los ochenta y consideraba que las oportunidades de desarrollo de un país esta condicionada por la máxima utilización de los recursos humanos disponibles, de ahí que la integración de la mujer a la sociedad y la economía es fundamental para el desarrollo. De tal forma, los costos y beneficios que conlleva la participación equitativa de la mujer en el desarrollo deberían ser considerados como parte del propio proceso de desarrollo.

Enfoque de empoderamiento y autonomía: El surgimiento de este enfoque data también de los años setenta, y se orienta a fortalecer y ampliar la base de poder de la mujer para alcanzar grados más altos de autonomía ciudadana y autosuficiencia. Promueve la acción colectiva y la organización. Considera que las mujeres debe ser capaces de actuar sobre las instancias (mayor incidencia) y tener una activa participación en las decisiones que afectan su vida y la de la comunidad, lo cual se considera esencial en la lucha contra la pobreza.

Enfoque de los derechos: Con este enfoque que tiene sus orígenes en los noventa dentro de los procesos de globalización, se considera que se debe cambiar la visión tradicional de actuación sobre las necesidades básicas y orientar hacia los derechos fundamentales que la mujer como ser humano tiene. Esto es el criterio de desarrollo para todos, desde la perspectiva de los derechos humanos. Se deja de reconocer a la mujer como actor beneficiario pasivo para ser reconocida como participante activa con derechos a acceder en condiciones de igualdad a sus benéficos.

**Normas
Sociales y
Culturales**

Las normas sociales y culturales con respecto al género han acentuado las desventajas y limitaciones de las mujeres para su mayor integración económica y social. El conjunto de estereotipos que forman parte de estas valoraciones sociales y culturales se han materializado en programas y estrategias de acción que tienden a desplazar y relegar a la mujer a situaciones discriminatorias. Estas concepciones se traducen en programas, proyectos y estrategias orientadas hacia el hombre, considerado siempre como el jefe de familia y a la mujer asumiendo un rol de dependencia, cuyas tareas se orientan a funciones reproductivas del hogar.

Algunos de los principales estereotipos que forman parte de estas normas sociales y culturales son:

- Las funciones fundamentales de la mujer son la reproducción y las responsabilidades domésticas.
- La mujer solamente asume un papel secundario en la generación de ingresos para el hogar.
- El trabajo de la mujer no puede ser igualmente valorado que el trabajo del hombre.

En "Develando el Género", módulo # 9 de esta Serie Hacia la Equidad, se analiza en mayor detalle los procesos de socialización y la identidad de género

La interiorización de estos estereotipos sobre los roles y tareas de acuerdo al sexo han venido imponiendo cada vez más un modelo de identificación y actuación ajustado a los roles y tareas de cada sexo, lo cual se ha ido convirtiendo en un círculo vicioso y en un patrón normal de acción. Ello ha conducido a obstáculos y limitaciones a las mujeres para competir en un contexto que cada vez demanda de una mayor actuación para sobrevivir pero en una sociedad que las ha desprovisto de herramientas e insumos adecuados para poder competir.

Podemos citar entre las principales limitaciones de las mujeres a la producción y a la participación social, las siguientes, que a su vez dificultan su acceso a sistemas de crédito.

Dificultades de la mujer a la educación y a la formación

La visión de las mujeres como amas de casa ha conllevado a que se dé prioridad de educación a los hijos varones sobre las mujeres. Asimismo, los sistemas educativos de los países latinoamericanos han sido diseñados en función de las necesidades y posibilidades del hombre sobre las mujeres donde las jóvenes adolescentes embarazadas no cuentan con oportunidades reales para poder continuar un estudio.

Por su parte las mujeres que pueden acceder a una formación técnica concurren a actividades tradicionalmente femeninas, las cuales les evita el rechazo, y les garantiza la generación de ingresos y el poder continuar con sus funciones reproductivas: corte y confección, manualidades, belleza, preparación de alimentos, entre otras, que por lo general son de baja remuneración y perfiles de calificación bajos.

Dificultades de la mujer a los recursos productivos (crédito, tecnología, tierra, conocimientos)

Los estereotipos que visualizan al hombre como el jefe de familia y el responsable del sustento económico del hogar, se han traducido en acciones, programas y leyes que marginalizan a la mujer y les hace más difícil las funciones que demanda su cada vez más creciente situación como jefas de hogar.

Así por ejemplo las limitaciones de las mujeres en materia de crédito con los sistemas financieros formales están asociadas a su débil formación y experiencia empresarial, los bajos niveles de educación que presentan, la carencia de garantías reales, entre otros factores que han generado que el crédito para la mujer sea nulo o enfocado hacia actividades de micro crédito, lo que reduce toda posibilidad de desarrollo tecnológico, económico y social que las mujeres quieran implementar.

Los servicios de extensión tendientes a fortalecer la innovación tecnológica y el desarrollo de prácticas agrícolas raramente son dirigidos a las mujeres, con lo cual son los hombres rurales quienes manejan la innovación tecnológica mientras la mujer continua con sus labores de ama de casa. El acceso a la tierra históricamente ha sido una condición de la cual la mujer no ha gozado, ello sobre la premisa del hombre como jefe de familia, situación que le impide a la mujer el poder de toma de decisiones y de actuación sobre este recurso.

Dificultades de la mujer en la contratación y remuneración

La función reproductora de la mujer continua siendo estigmatizada en el mercado laboral, ello ha conllevado que las empresas empleadores prefieran contratar hombres para los puestos permanentes, estables y mejor remunerados, mientras que las mujeres han sido empleadas por tareas o como operarias no calificadas. Por su parte la formación en actividades tradicionalmente femeninas las ha inhibido a desarrollarse en campos como el mercadeo, administración, computación, entre otros, lo cual las relega de puestos con mayores niveles de especialización y remuneración.

Dificultades de la mujer a la organización y la participación

Los obstáculos que limitan un papel más activo de las mujeres en organizaciones son muchos, por un lado los estereotipos de mujer ama de casa han ejercido una fuerte presión social que ha inhibido

una mayor participación de la mujer en estructuras organizacionales. Asimismo su tradicional, a veces supuesta, dependencia del hombre como fuente de recursos la ha obligado a depender de una autorización del cónyuge para poder asumir estas nuevas funciones. Estos patrones culturales le han impedido desarrollar una imagen de mujer ciudadana y agente del cambio.

Por su parte la pesada carga de trabajo que deben desarrollar, los bajos niveles de escolaridad y analfabetismo, la poca experiencia en actividades organizativas, la ausencia de condiciones de participación de la mujer en las estructuras organizativas tradicionales, las limitaciones económicas entre otros factores son obstáculos reales de participación de la mujer .

*La mujer
como jefa de
hogar*

Sumado a los efectos que generan las políticas macroeconómicas y los estereotipos de género, la mujer esta enfrentando un fenómeno que cada vez es más evidente y pasa a ser una causa más del problema de la feminización de la pobreza: los hogares con jefatura femenina, situación que afecta para Centroamérica a una tercera parte de los hogares, en promedio según datos de la CEPAL (2000-2001).

2. Participación de la mujer en el desarrollo social económico y productivo

*Participación de
la mujer en el
desarrollo de la
microempresa*

La cada vez más limitada posibilidad de empleo en el sector público, producto de los programas de ajuste estructural ha obligado a hombres y mujeres a tener que trasladar su oferta laboral hacia el sector privado. Allí los hombres gozan de mayores posibilidades para ser contratados y por mejores salarios por cuanto se deniega a la mujer la posibilidad de contratación debido a sus responsabilidades familiares y el embarazo, sumado a los bajos niveles educativos, menor calificación, las barreras sociales y culturales entre otros factores que limitan a la mujer de contar con un empleo asalariado o de menor pago. Ello las ha obligado para garantizar su subsistencia y la de sus hijos, a ofertarse en el campo de los servicios domésticos, o a emplearse por cuenta propia destacándose su participación en la conformación y desarrollo en el campo empresarial, fundamentalmente en la microempresa, donde según algunos estudios, en América Latina entre un 25% y 35% de los empleadores por cuenta propia son mujeres.

Tres características sustantivas de la microempresa son:

- Se desarrollan actividades de producción o venta de bienes y servicios con niveles de capitalización extremadamente bajos y con limitado acceso a los mercados.

- Tiene su origen en la falta de empleo (autoempleo) y en la necesidad de sobrevivencia.
- Opera generalmente en el sector no estructurado (informal) y en la ilegalidad, ello como producto de sus limitados ingresos.

Estas características nos indican que el autoempleo es la antesala de la microempresa, considerándose el autoempleo como el desarrollo de actividades por cuenta propia sin la contratación de mano de obra, mientras que la microempresa se caracteriza por la contratación regular o habitual de alguna mano de obra asalariada.

En este sentido el autoempleo, en la medida que contribuye al empleo y a la generación de ingresos (en especie o en efectivo) es una forma de comenzar a visibilizar la participación de la mujer en la economía y alejarla de la invisibilidad en la cual estas actividades productivas tradicionalmente han estado. Por su parte el significativo crecimiento de la microempresa y más aún la significativa participación de la mujer en el desarrollo de la microempresa y de la contribución de esta con el desarrollo económico y social de un país, han conllevado a que la participación femenina quede mas visible.

Estratificación de la Mujer al Mando de Actividades por Cuenta Propia

ESTRATO	DESCRIPCIÓN	NIVEL ACTIVIDAD
Autoempleo para el autoconsumo	Producción y proceso de productos del sector primario (agrícolas, pecuarios, pesqueros, mineros) todo para el autoconsumo.	Subsistencia ^a
Autoempleo Marginal	Actividades de producción o venta de bienes y servicios tales como elaboración de comidas, confección de ropa, lavado y planchado de ropa ajena, cerámica.	Subsistencia
Microempresa	Actividades de producción o venta de bienes y servicios, con contratación de mano de obra asalariada (de 1 a 4 / o de 1 a 10, según las circunstancias).	Acumulación simple ^b
Pequeña Empresa	Actividades de producción o venta de bienes y servicios, con contratación de mano de obra asalariada (de 10 a 50 según las circunstancias).	Acumulación ampliada ^c

a. Subsistencia:

Actividades productivas que no remuneran para la capitalización y no cubren costos laborales, apenas permiten la manutención del/a propietario/a.

b. Acumulación simple:

Apenas permite cubrir costos directos del proceso productivo, sin considerar costos que trascienden los procesos como los pagos de impuestos, el aseguramiento del personal, entre otros.

c. Acumulación ampliada:

La actividad permite cubrir los costos totales, remunerar al propietario y generar excedentes y ahorros.

Esta estratificación (basada en conceptos de la OIT), nos debe permitir el diseño de estrategias y políticas de acuerdo al nivel en el que se encuentre la población a la cual dirigimos nuestros esfuerzos. Por ejemplo, la capacitación se convierte en un importante recurso para que las mujeres puedan evolucionar del autoempleo para el autoconsumo al autoempleo marginal y de este a la microempresa. Asimismo el crédito es un importante recurso para evolucionar del autoempleo marginal a la microempresa y luego a la pequeña empresa. Estas estimaciones deben hacer las entidades que apoyan a la mujer en función de la realidad en la cual inciden.

Actualmente en reconocimiento debido al obvio y significativo incremento de mujeres empresarias del sector microempresarial, pero sobre todo por el impacto sobre el crecimiento económico y en la generación de empleo, así como en las mejoras de las condiciones sociales en la salud, la educación y en la autoestima de la mujer.

Algunas características de las microempresas manejadas por mujeres, según Josiane Capt (OIT), se presentan a continuación:

- Se establecen con las capacidades que se disponen, muchas veces sin la formación adecuada.
- Se desarrollan en torno a la esfera doméstica, por lo general en actividades tradicionalmente femeninas y con capitales y recursos limitados.
- La mayoría de microempresas no están registradas y operan en el sector no estructurado de la economía.
- En la mayoría de los casos realizan la producción u ofertan el servicio en el hogar, por lo general en los mismos espacios en los cuales se desarrollan actividades domésticas. En algunos casos realizan la producción en los mercados, a la vez que venden, cocinan y cuidan a los hijos.
- Dependen por lo general de los trabajadores de la propia familia (remunerados y no remunerados).
- Suelen concentrarse en los sectores donde hay más competencia ya que es el que mejor conocen (prendas de vestir, productos tejidos, alimentos procesados, artesanías, entre otros).
- La reinversión esta sujeta antes que nada a la satisfacción de las necesidades básicas de la familia.

- La carga de trabajo es considerable, dado que por la general la actividad económica se realiza sin dejar los quehaceres domésticos, no se aprecia una división clara entre el negocio y el hogar.
- La propietaria/administradora ejecuta ella misma todas las funciones. Las funciones de comercialización y de gestión son rudimentarias y están poco diferenciadas.
- La producción se comercializa localmente o esta destinada a los mercados del turismo y la exportación (especialmente con las artesanías).
- Dependiendo del entorno sociocultural y de los servicios de transporte, las mujeres pueden comercializar directamente su producción o recurrir a intermediarios varones.

La participación de la mujer en el campo empieza por el autoempleo fundamentalmente para el autoconsumo buscando garantizar la sustentabilidad alimentaria suya y de su familia o bien en el autoempleo marginal donde la producción está vinculada a un mercado local. Según la FAO las ocupaciones marginales constituyen el medio de subsistencia (remunerado o no) para más del 80 por ciento de las mujeres en los países de bajos ingresos y para el 40 por ciento en los países con ingresos medios. Ello conlleva a que las mujeres rurales no cambien fácilmente de un cultivo a otro o de una actividad a otra para buscar la rentabilidad ya que su producción no está destinada a la exportación, para lo cual carecen de una serie de oportunidades y cuentan además con un conjunto de limitaciones.

Como antes lo indicamos las políticas macroeconómicas han tendido a favorecer en el agro a los sectores que orientan la producción para la exportación y no para el consumo directo, de ahí que los incentivos a la producción, las políticas crediticias, los procesos de capacitación y de extensión se hayan orientado a los sectores que exportan que por lo general son hombres. Ello ha conllevado que los costos de producción de los productos tradicionales hayan tendido a subir (precios de insumos más altos, tasas de interés altas o inexistentes, principalmente), mientras que los precios de estos productos en el mercado bajan (compra de altos volúmenes en mercados externos tecnificados) lo que implica un deterioro en la posición económica de las mujeres productoras rurales.

Las mujeres rurales por su parte, es víctima además de la histórica discriminación que los países en desarrollo han hecho entre lo rural y lo urbano, de ahí que la mujer rural tiene un menor acceso a la formación y a todo tipo de servicios que la mujer urbana. Su integración al mundo laboral remunerado más difícil, lo que provoca un estancamiento en su desarrollo y formación.

En el medio rural, las contribuciones de la mujer a la economía y el desarrollo son aún más invisibilizados, cuando realizan extenderse sus labores productivas al patio y al resto de la finca, generalmente se considera que el trabajo que realizan está en función de su rol reproductivo y no como parte del proceso productivo. Asimismo las estadísticas nacionales ausentes de un enfoque de género no representan las contribuciones que la mujer rural aporta a la economía familiar y al desarrollo, calificándolas como inactivas económicamente, y denominándolas como "amas de casa". Esta carencia de información no contribuye al desarrollo de estrategias de acción pertinentes y atinadas a la realidad del campo, por parte de los tomadores de decisiones dentro de las políticas nacionales de desarrollo de los sectores agropecuario, salud, educación y comercio.

Datos de la FAO indican que en los países en desarrollo hay un incremento constante de la proporción de mujeres en la fuerza de trabajo agrícola con respecto al hombre. Algunos de los factores de este incremento de la fuerza de trabajo femenina en la actividad agrícola con respecto al hombre se debe a:

- Migración masculina en busca de oportunidades de empleo en las zonas urbanas o fuera del país, que deja en parte la agricultura en manos de mujeres, niños y ancianos.
- Una mejora en los sistemas de registro y recolección de información en las estadísticas nacionales de los países en desarrollo, en el sector no estructurado (donde trabaja la mayoría de las mujeres).
- La mujer tiende a ocupar con más frecuencia que el hombre puestos de trabajo de baja productividad, especialmente los que permanecen en el sector agrícola.

Asimismo según datos de la FAO (1999), basado en una clasificación de 84 países en desarrollo por ingresos medios y disponibilidad de tierras por trabajador agrícola, pone de relieve que la proporción de mujeres en la fuerza de trabajo es por lo general alta en los países en los que la disponibilidad de tierras y los ingresos por trabajador son bajos.

“Las cifras ilustran una de las características de la pobreza en las zonas rurales, así como el aumento más rápido de la tasa de pobreza entre la población femenina. Dado que el acceso a otros recursos (tecnología, crédito, organizaciones rurales) está condicionado por la propiedad de la tierra, no es posible afrontar la pobreza femenina sin una intervención explícita desde el exterior del hogar por parte de las instituciones que proporcionan crédito (como p.e. los bancos rurales) y el apoyo de un entorno jurídico y normativo favorable” (FAO, 1999).

Hasta aquí hemos creído conveniente hacer un análisis de la situación de la mujer como demandante de servicios, especialmente enfocados hacia aquellos factores que influyen en la demanda del servicio crediticio. Por tanto consideramos consustancial en la definición de la oferta de crédito tener un adecuado y claro conocimiento de la demanda que la mujer presenta, en este particular sobre todo en la efectiva estructuración de un programa de crédito con enfoque de equidad de género. Uno de los primeros factores de éxito en la estructuración de un programa de crédito con enfoque de equidad de género, radica en la efectiva relación y articulación entre oferta y demanda.

Recapitulando los factores sustanciales anteriormente descritos, que imponen barreras a la mujer para una efectiva incorporación económica y social, citamos:

- Su aporte a la economía y a la sociedad ha estado históricamente invisibilizado.
- Existen un conjunto de normas sociales y culturales que han sido una barrera a su desarrollo.
- Las funciones reproductivas completamente a su cargo han limitado su mayor participación en la esfera productiva.

Ello ha con llevado a que las mujeres:

- Tengan generalmente niveles de educación y formación más bajos que los hombres.
- Menor atención en la definición de programas y planes de desarrollo.

- Limitado acceso a los recursos productivos (tierra, capital, tecnología).
- Dificultades en la contratación y baja remuneración.
- Recargo en la jornada laboral.
- Desarrollo de actividades de rentabilidad más baja.
- Limitado acceso al crédito, con un marcado énfasis al microcrédito.
- Limitada experiencia empresarial, organizativa y financiera.
- Dependencia del hombre (garantías, comercialización, manejo de ahorros).

De tal forma en la medida que consideremos estos obstáculos en la demanda y propongamos una oferta que dé atención a estos, sobre la base de una estrategia de sostenibilidad económica y social estaremos definiendo un programa de crédito con enfoque de equidad.

A continuación estaremos analizando factores que han caracterizado la oferta de crédito a la mujer.

3. Fuentes formales, informales y alternativas de crédito

El crédito y su función en un desarrollo con enfoque de equidad de género

Históricamente el crédito ha sido un impulsor de desarrollo de la sociedad, es claro que quienes tienen acceso a él y lo controlan, tienen la capacidad de aumentar la productividad y los ingresos y con ello desarrollar y mantener su poder y hegemonía. Por tanto una desigual distribución y acceso a este servicio, contribuye a aumentar las ya existentes desigualdades sociales.

De esta forma, han surgido con el tiempo múltiples experiencias que van desde los Bancos de Desarrollo impulsados por el Estado, el establecimiento de programas de crédito cooperativos y de créditos manejados en las ONGs, hasta la conformación de figuras financieras de base (Bancos Comunes de crédito, cajas rurales, entre otros modelos). Estas iniciativas se ha buscado disminuir, con el crédito como instrumento, las desigualdades sociales y garantizar la democratización, la participación y principalmente asegurar el acceso a este servicio para los sectores económicamente más débiles de la economía tanto rural como urbano.

En este intento, los esfuerzos se han orientado a la democratización del servicio entre grupos sociales, pero se ha prestado poca atención a las oportunidades y distribución equitativa de los recursos y el poder en la participación para ambos géneros, llegándose a estereotipar el crédito como un servicio de acceso para el hombre.

No obstante en la anterior década se produjeron cambios que han conducido al desarrollo de programas de crédito mixtos o enfocados específicamente a las mujeres. Estos han generado múltiples errores pero también resultados importantes y experiencias exitosas donde el crédito ha sido un verdadero instrumento promotor del desarrollo con equidad. Dos de estos factores del cambio son:

- El desarrollo a principios de los noventa de un nuevo enfoque de género (enfoque de los derechos) en el cual se considera que para un verdadero desarrollo, no debe subestimarse, ni mucho menos ignorar, el papel de las mujeres en la economía formal e informal. y por ello el crédito se constituye en una importante herramienta del desarrollo. Este proceso ha sido fuertemente impulsado por la cooperación internacional en los países en desarrollo.
- La creciente y fuerte incorporación de la mujer en la producción y la economía, sobre todo en la economía informal con el desarrollo de la microempresa así como una mayor participación de la mujer en el desarrollo rural, donde se están haciendo esfuerzos por reconocer los aportes de la mujer con el autoempleo tanto para el autoconsumo como del autoempleo marginal. De esta forma, la mayor participación de la mujer ha producido una mayor demanda de crédito por parte de estas, lo cual ha incrementado la oferta.

En la discusión electrónica sobre "Crédito y Género: Insumos para un de Desarrollo con Equidad", que se llevó a cabo a inicios del 2002, algunas oferentes de crédito centroamericanas (SACPROA y CEPRODEL de Nicaragua, FAFIDES de Guatemala) opinaron, que este servicio les ha permitido, en beneficio de las mujeres:

- Facilitar la incorporación de la mujer en los mercados.
- Independencia económica y generación de ingresos por su propia cuenta.
- Visibilizar su participación en la estructura productiva.
- Fortalecer la autoestima.

- Facilitar la asociación y el trabajo en equipos de las mujeres.
- Promover la alfabetización.
- Promover el desarrollo de habilidades, conocimientos y destrezas.
- Permitir el reconocimiento del derecho de la mujer al crédito.
- Facilitar la generación de experiencias productivas (actividades productivas nuevas, administración de recursos).
- Permitir romper estereotipos y normas socialmente aceptadas.
- Finalmente, ha vuelto a visualizar a la mujer como buena administradora y eficiente pagadora del crédito.

De tal forma, en la década pasada, el reconocimiento de los efectos de las políticas macroeconómicas sobre la agudización de la pobreza y el surgimiento de una nueva pobreza, conllevó a que los diversos actores del desarrollo concentraran importantes esfuerzos en el suministro de crédito.

A continuación estaremos analizando las fuentes formales e informales de crédito sus ventajas y desventajas.

**Las
fuentes
formales
tradicionales
de
crédito**

Las fuentes formales financieras tradicionales no han sido los principales oferentes de crédito para los pobres ni mucho menos para la mujer en situación de pobreza. Esto no es una cosa simplemente de costos o de tasa de interés, ya que numerosos estudios en el continente latinoamericano han demostrado que los pobres primeramente si son regulares demandantes de crédito y además que por lo general pagan elevados costos a los usureros (prestamistas) por el uso de este recurso.

Este divorcio tiene dos explicaciones sustantivas:

- Las políticas macroeconómicas nacionales que indican hacia qué actividades y sectores productivos dirigir los recursos, en los cuales las mujeres por lo general están invisibilizados.
- Una explicación de la rentabilidad financiera, esto por cuanto hay un temor a que la morosidad e incobrables se eleven, además que los costos de financiar pequeños créditos son muy elevados para un banco.

Existe un desconocimiento de ambas partes. Por un lado los bancos no saben y no se han interesado por saber cómo desarrollar una oferta crediticia hacia la mujer rural y las microempresarias del sector informal; su experiencia por lo general se ha centrado en la ganadería, la agricultura (de exportación), y en la mediana y gran empresa (generalmente industrial). Por el otro lado la mujer en situación de pobreza, por lo general se autoexcluye de hacer el uso de los recursos de estas fuentes formales de crédito, al considerar que no es sujeta de crédito (por ejemplo por falta de un título como garantía) y que los trámites del banco son muy engorrosos y complicados, y por temor a poder hacer frente a los altos tasas de interés, poniendo en peligro la sobrevivencia de la unidad familiar.

Algunos de los factores (vistos en puntos anteriores) que determinan la renuencia de los oferentes formales de crédito a la mujer, son:

- Créditos muy pequeños (microcréditos) y en actividades de alto riesgo para los bancos.
- Las mujeres carecen de experiencia tanto en el uso de recursos financiero como el desarrollo gerencial de la actividad.
- Altas tasas de analfabetismo en las mujeres, especialmente en la mujer rural.
- Ausencia de garantías reales por parte de la mujer.
- Normas y valores culturales, que estiman que las mujeres no son empresarias.
- Su oferta esta en función de procedimientos, plazos, cuotas, montos, y actividades, que excluyen a la mujer.

A pesar de esto, algunos bancos en Centroamérica han abierto programas de crédito a mujeres. Sus resultados no han sido exitosos, en Costa Rica el Banco Popular abrió una línea especial de crédito, pero el número de mujeres fue muy reducido y concentrado en el área urbana, igual situación se ha dado en El Salvador según estudio del IICA/BID el 14% de las mujeres accedieron a fuentes formales contra un 33% que accedieron de fuentes informales y programas de crédito de ONGs.

**Las fuentes
informales de
crédito**

Esta exclusión de la mujer de las fuentes formales de financiamiento tradicionales las ha obligado a recurrir a fuentes y mecanismos informales de crédito; dos de ellos son:

- a. Crédito directos de amigos, familiares o prestatarios con dinero en efectivo, o bien en especie a través de compras de bienes a crédito en los comercios o de los vendedores por casa.
- b. Participación de las mujeres en organizaciones de base de ahorro y crédito (sobre todo en zonas rurales, donde hay una menor oferta de otro tipo).

Con respecto a la primera modalidad de fuentes informales, sus ventajas son:

- Cuentan con recursos oportunos y con trámites simples.
- Prestan pequeñas sumas de dinero.
- Prestan independientemente de cuál sea el uso de los recursos.
- La relación de confianza se convierte en la garantía moral ante la ausencia de garantía real.
- Son fuentes seguras y regulares de recursos, siempre que haya puntualidad de pago.

Las desventajas son:

- Altos costos del recurso (tasas de interés muy elevadas).
- Créditos que no contribuyen con un desarrollo empresarial de una actividad productiva.
- Poco viables en contextos inflacionarios.
- La dependencia financiera aumenta la vulnerabilidad al acoso sexual.

**Experiencia
de la
Asociación
ANDAR de
Honduras**

En cuanto a la segunda modalidad, presentamos una descripción realizada por la Asociación ANDAR de Honduras: de las figuras organizativas que mayormente se presentan en el área rural de Centroamérica:

ROSCAs (Rotating Savings and Credit Associations)

Estas son asociaciones informales de ahorros y créditos rotatorios, en la cual un grupo limitado de miembros de una comunidad se reúnen regularmente para aportar un monto predeterminado (igual para cada uno) y constituir un fondo grupal. La suma total se presta a un solo miembro que dispone del dinero con toda libertad o según reglas predefinidas (el orden de la asignación puede variar). La persona quien recibe recursos una vez queda excluida de una nueva participación hasta que los demás hayan sido también beneficiari@s. El proceso se repite regularmente para que todos y todas puedan ser beneficiad@s. Algunos elementos sobresalientes de este sistema de ahorro y crédito:

- Genera una costumbre colectiva al ahorro.
- Transformación de escala: la contribución de ahorros de muchos trae un efecto de multiplicación masiva.
- Potencial de seguro. Las asociaciones cumplen una función social al prever recursos para gastos necesarios e imprevistos.
- Este tipo de estructuras no requieren de un aparato administrativo, por lo tanto los costos son muy bajos.
- El control funciona a través de las relaciones sociales, por lo tanto las personas que participan deben ser vecin@s y asociarse en grupos por lo general pequeños.
- El aporte de dinero por parte de cada participante es regular, sin embargo el recibo de dinero es ocasional.
- Los recursos son muy limitados.

Los Grupos Solidarios

Los orígenes se encuentran en el Banco Grameen en Bangla Desh y el Banco Sol en Bolivia. Estos son grupos de entre tres y diez personas que se unen para acceder a una ventanilla de crédito y a servicios no financieros de cooperación técnica. Los miembros del grupo ofrecen avales el uno al otro, lo cual contribuye a tener acceso

al crédito en ocasiones subsiguientes. Los créditos se ajustan a las necesidades del prestatario en cuanto al tamaño, propósito y plazo de pago. Algunas de sus características son:

- No pueden haber dos miembros de la misma familia por la responsabilidad colectiva en el reembolso de los préstamos.
- Operaciones descentralizadas, significan bajos costos de los servicios y alto control social.
- Los miembros de un grupo deciden sobre el tamaño del préstamo de cada uno, mientras que la institución crediticia define el plazo y la tasa de interés.
- El grupo se hace responsable del reembolso de cada miembro. Si uno no paga ningún miembro recibe crédito.
- Con el ahorro se puede garantizar el cumplimiento de pago y con un fondo de ahorros se pueden gestionar otros fondos externos (garantía solidaria).
- El grupo solidario puede funcionar como gestor para otras actividades fuera del crédito, se contribuye al mejoramiento de condiciones productivas y sociales consolidando su existencia y forjando un espíritu común.
- Los procedimientos son sencillos y el otorgamiento del crédito relativamente rápido.
- Las tasas de interés son mayores que en grandes préstamos comerciales y están definidas por los costos que representa.

El Banco Grameen contaba en el año 2000 con ya más de 2.4 millones de clientes, la inmensa mayoría siendo mujeres.

Los Bancos Comunales

El modelo básico fue formulado en los años ochenta en los Estados Unidos por John y Marguerita Hatch, conocido como FINCA y difundido en varios países asiáticos y latinoamericanos.

El modelo consiste de la conformación de una sociedad de 20 a 50 vecinos y vecinas, los cuales eligen democráticamente un Comité de Administración. La sociedad recibe un préstamo externo, para lo cual con una garantía solidaria debe tener ahorros no menores del 20% de la suma prestada. Algunas características del sistema:

- Con el adecuado cumplimiento de un obligación financiera una socia puede sacar una suma más alta que la anterior, que consiste en el monto prestado más los ahorros aportados.
- No se pagan intereses sobre los ahorros, sino que los miembros reciben parte de las utilidades sobre los préstamos otorgados dentro de la comunidad.
- Los ahorros se quedan al interior del Banco Comunal para financiar nuevos préstamos; estos junto con los intereses de los préstamos, las multas cobradas, transferencias a la cuenta externa y otras transacciones constituyen la cuenta interna.
- El banco reembolsa a la entidad que financia los préstamos al final de cada ciclo de préstamos.
- El límite crediticio es de US\$300.00.
- La agencia externa financia durante un mes promotores para que acompañen a la comunidad en la organización interna y formulación de estatutos.
- Después de una primera fase de acompañamiento, en caso necesario, el crédito se vuelve minimalista², no hay otras formas de apoyo, ni asistencia técnica, ni capacitación. Se mantiene una estructura descentralizada de bajo costo, que no necesita una formación administrativa.

Cajas Rurales

Son sociedades conformadas por grupos informales de vecinas y vecinos interesados en acceder a fuentes de financiamiento de las cuales por lo general carecen. El capital proviene de acciones, ahorros, donaciones y las utilidades. Los plazos, montos, tasas de interés y demás condiciones de préstamo son definidas por la sociedad. Las socias y socios tiene voto de acuerdo al número de acciones, pero ninguna persona puede tener más que el 5% del total. Los préstamos se conceden a personas de la jurisdicción sean accionistas o no, y todos los intereses y ganancias se revierten en la fuente original haciendo crecer la cartera.

Cooperativas de Ahorro y Crédito

Iniciaron operaciones en los países en desarrollo a partir de los años cincuenta; sus características básicas son:

2 ____ Minimalista: Servicio orientado exclusivamente al crédito.

- Los recursos provienen mayoritariamente de los ahorros de los socios, lo que se expresa en su autonomía para definir sus propias políticas.
- Solamente prestan a los socios.
- Los socios tienen un voto independientemente del monto de sus aportaciones.
- La estructura administrativa tiene un nivel de costos modesto, tanto en la contabilidad como en la gestión.
- Los créditos otorgados no son acompañados por formas de asistencia técnica o capacitación.
- Ahorro y crédito están relacionados, el ahorro sirve como parte de garantías en caso de un préstamo.
- Ofrecen préstamos modestos, que atraen clientela de estratos sociales medios y bajos.

Estamos claros que existen otras modalidades de organizaciones de base en el cual las mujeres accedan a recursos financieros de manera informal. Aquí hemos presentado las más conocidas, un mayor análisis de las propias experiencias debe formar parte del espíritu que este módulo busca en los talleres de trabajo que posteriormente se realicen.

En cuanto a las ventajas de la organización de mujeres en asociaciones de ahorro y crédito, podemos citar:

- Fortalece la gestión local de las mujeres.
- Facilita el desarrollo de experiencias tanto en el manejo de recursos como de actividades productivas nuevas.
- Satisface tanto propósitos económico como sociales.
- Están estructuradas exclusivamente sobre las necesidades e intereses de las mujeres.
- Fortalece la autoestima de la mujer.

Las desventajas que se citan son:

- Capitales muy limitados para operar, con lo cual los volúmenes de operación y los montos son muy pequeños.

*Un ejemplo
de un Banco
Comunal*

- Son muy inseguras para el ahorro (ausencia de condiciones y garantías adecuadas).
- No ofrecen seguridad de ganar intereses sobre los ahorros.
- La participación de las mujeres en este tipo de actividad no las introduce en el flujo principal del sistema financiero, perpetuando la marginación de las actividades económicas que generalmente se desenvuelven en el hogar y con actividades tecnológicamente poco sofisticadas y sobresaturadas a nivel de mercado.

En la península de Nicoya, en Costa Rica, un grupo de vecinas y vecinos se ha organizado para manejar conjuntamente un pequeño fondo para créditos a las y los socios. Un proyecto de desarrollo les acompañó los primeros dos años con capacitaciones para manejar libros contables, en organizarse y manejar conflictos, en elaborar proyectos productivos y a calcular costos. Y en formar parte de un comité de crédito.

Por recomendación del donante, la participación de las mujeres en la Junta Directiva, y como usuarias de los créditos se promovió fuertemente. Es más, ellas resultaron ser más responsables para el pago, y más precisas en manejar los libros, que muchos de los hombres. Se convirtieron en piezas claves en el Banco Comunal, y en otras instancias de su comunidad. Su fondo creció lentamente, y con esta base, lograron por primera vez créditos más grandes, con el sistema financiero tradicional, donde antes nunca tuvieron acceso. La autoestima de ellas ha crecido, y con ello su mayor seguridad en emprender actividades productivas.

*Los programas
de crédito, una
alternativa de
financiamiento
para las
mujeres*

Como hemos indicado, el nuevo enfoque de atención sustentado sobre los derechos humanos y con el reconocimiento del papel del crédito en el desarrollo de las mujeres, así como su creciente participación en la economía, producto de los efectos de la crisis económica, han conllevado a un incremento significativo de programas de crédito dirigidos específicamente a las mujeres, generalmente impulsados por organismos internacionales de desarrollo.

Estos programas mayoritariamente son administrados por entidades que no pertenecen al sector financiero, por lo general entidades no gubernamentales (ONG, aunque también se encuentran programas insertos dentro de organismos de la administración pública).

Estos programas han orientado generalmente sus servicios a las siguientes áreas:

- Servicios financieros.
- Servicios de capacitación y asesoría (actividades productivas y en aspectos empresariales gerenciales).
- Servicios de soporte básico (seguridad social, educación básica, infraestructura, apoyo a la organización).

A pesar de esta diversificación de la oferta, el servicio crediticio siempre se constituye en un aspecto central de la razón de ser de estos programas, por dos razones fundamentales. Primero, por la creciente demanda de crédito que las mujeres experimentan debido a su mayor y necesaria vinculación al sector informal, y segundo porque el crédito es un importante servicio a través del cual las ONGs pueden alcanzar su propia autosostenibilidad financiera.

Según datos de FLACSO Costa Rica y retomados por Jorge Arroyo de PROMICRO OIT, (ponencia en el Foro Internacional de Financiamiento de la Micro y Pequeña Empresa en América Central; 1998) existen 300 entidades de apoyo a la microempresa o al autoempleo, las cuales atienden en su conjunto aproximadamente a unas 500.000 personas (hombres y mujeres). Solo en Nicaragua hay aproximadamente 90 instituciones que se pueden considerar como de microfinanzas., la mayoría ONGs y cooperativas. De este universo 400.000 (80%) son atendidos con servicios financieros, especialmente crédito, alrededor de 75.000 (15%) reciben alguna forma de capacitación y otros 25.000 (5%) cuentan con algún tipo de asistencia técnica. Un dato relevante es que los estratos mayormente atendidos son los de micro y pequeña empresa, no así los de autoempleo (autoconsumo y marginal) con lo cual los sectores más pobres de las mujeres continúan quedando desprovistos de este servicio.

En los últimos años la salida de cooperantes de Centroamérica, especialmente de Costa Rica, El Salvador y en menor medida de Guatemala y Honduras han conllevado a todo un cuestionamiento por parte de estos programas en torno a la relación entre sostenibilidad financiera y desarrollo social (atención a los sectores de mujeres más pobres). Como producto de ello las ONG han sufrido transformaciones en sus modelos y en sus estrategias de intervención.

Así por ejemplo, algunos consideran que la entidad que brinda servicios financieros debe especializarse solamente en este servicio y por lo tanto no debe distraerse en otros servicios como el de capacitación, comercialización, asesoría técnica entre otros. A estos programas se les ha denominado programas minimalistas. De tal forma que esta especialización permite una mayor eficiencia y por lo tanto costos más bajos que se traducen en una tasa de interés más accesible para los sectores que representan.

Por el contrario otros consideran que esto es una visión economicista enfocada únicamente a la sostenibilidad financiera de la organización, y proponen que el programa de crédito considere las debilidades de los clientes y por ello debe ofrecer servicios complementarios que garanticen la sostenibilidad social y económica de sus clientes y su propia sostenibilidad. Para ello algunas entidades han debido recurrir al desarrollo de tasas de interés elevadas que permita cubrir los diferentes servicios prestados, o al desarrollo de programas paralelos de subsidios y gestión de recursos.

Otras entidades han optado por transformarse en instancias financieras formales legalmente constituidas, lo cual les posibilita acceder a recurso del ahorro y con ello continuar garantizando el crédito a sectores que no han sido sujeto de las entidades tradicionales.

Oportunidades y ventajas de los programas de crédito:

- Han contribuido en el desarrollo de experiencia empresarial y financiera a mujeres que no son sujetas de crédito de los sistemas financieros tradicionales.
- Buscan vincular a mujeres con el sistema financiero tradicional (especialmente microempresa y pequeña empresa) con capacitación, asesoría y fondos de garantía.
- Han fortalecido las capacidades empresariales de la mujer en el manejo de actividades empresariales.
- Trabajan con tasas subsidiadas (por los cooperantes) lo que brinda oportunidad de acceso a sectores que carecen de garantías y recursos para pagar el costo del servicio.
- Han permitido demostrar que las mujeres son buenas pagadoras.
- Han contribuido a mejorar la autoestima de las mujeres y a sensibilizar a los hombres.

Limitaciones y desventajas de los programas de crédito:

- No han alcanzado resultados significativos (a nivel general) que permitan la movilidad socioeconómica de la mujer de un estrato a otro, las actividades de las mujeres continúan siendo poco rentables y muy dependientes de la donación externa; el microcrédito sigue siendo la regla.
- Trabajan muy poco con los estratos más pobres de mujeres (autoempleo para autoconsumo y marginal) y tampoco diferencian en sus políticas entre microempresaria urbana y pequeña productora rural.
- En las ONG s que ofrecen créditos mixtos (hombres/ mujeres) por lo general no se llevan estadísticas desagregadas por sexo lo que impide el poder definir estrategias y políticas diferenciadas de atención.
- Trabajan con base en el control financiero de su oferta de recursos (morosidad, incobrables, garantías) pero prestan poca atención a los impactos del servicios entre las clientas. Énfasis en la oferta de crédito sin una clara comprensión e información de la demanda.
- La envergadura (el capital disponible) de las operaciones es muy limitada.
- Existe una alta dependencia de la cooperación internacional, lo cual en algunos casos ha limitado su eficiencia, su capacidad institucional de toma de decisiones, la planificación a mediano y largo plazo, y ha afectado su papel protogónico en el desarrollo que por otro lado los mismos donantes exigen.
- Tienden a caer en los extremos: o se manejan enfoques excesivamente asistencialistas (altos y sistemáticos subsidios cuando hay cooperación internacional), o se trabajan sobre enfoques economistas y de rentabilidad (cuando la cooperación se retira, o amenaza con retirarse si no se aplica un enfoque minimalista).
- Al buscar cubrir sus costos para sobrevivir (al ser poco eficientes en sus circunstancias particulares), las tasas de interés se elevan por encima de las de mercado y las condiciones de acceso al servicio tienden a limitar a las más desposeídas.

Una alta tasa de interés no necesariamente espanta a las potenciales clientes, al fin y al cabo los usureros siguen prestando servicios. Sin embargo, cuando es percibido que esos altos tasas implican que hay una capitalización en beneficio de la entidad financiera, o es solo un ahorro para el cooperante internacional, y estos intereses no benefician la capitalización del grupo, el motivo para luchar y pagar intereses tan altas, se desvanece naturalmente.

En el próximo capítulo se atiende aspectos de sostenibilidad financiera y social en la entidad o en el programa que brinda servicios financieros.

38

*La importancia
de conocer
bien la
clientela:
El Centro para
el Desarrollo
Humano (CDH),
Honduras*

El Centro para el Desarrollo Humano (CDH), de Honduras, distingue explícitamente entre su clientela urbana y rural, adecuando el programa, las garantías, el sistema de pago y los montos a su análisis de la situación de las mujeres clientas, de acuerdo a consultas sobre sus necesidades y circunstancias. El CDH lleva estadísticas que permitan diseñar estrategias a mediano y largo plazo para toda la cartera. Esto garantiza un mayor nivel de amortización, mayores resultados económicos para las clientes, y hasta un empoderamiento de ellas, al aprender a defenderse por sí mismas.

II SOSTENIBILIDAD Y EQUIDAD DE GÉNERO EN LAS ENTIDADES QUE BRINDAN SERVICIOS FINANCIEROS

Importancia y concepto

1. La sostenibilidad financiera

Los contextos económicos y políticos actuales imponen a los programas de crédito nuevos retos en cuanto al cumplimiento de sus propósitos sociales versus su sobrevivencia o sostenibilidad financiera.

Asimismo el nuevo orden económico mundial de libre mercado (apertura comercial y globalización) obliga a todos los sectores económicos a tener que competir, situación en la cual los sectores económicos emergentes (micro, pequeña empresa y hasta mediana empresa) compiten en condiciones de desigualdad.

Dentro de este panorama las organizaciones de desarrollo (ONG) han sido durante mucho tiempo un paliativo para que estos sectores emergentes (sectores más desposeídos y relegados) accedan a recursos financieros. Sin embargo han entrado en crisis debido, entre otros factores, a:

- La cada vez más limitada o inexistente fuente de recursos donados o baratos por organismos de la cooperación internacional.
- La cada vez mayor vulnerabilidad y alta dependencia de los sectores sociales a los cuales se dirigen sus acciones.
- La limitada visión empresarial, débil gestión y eficiencia administrativa en las organizaciones de desarrollo, estimulada por modelos dependentistas de cooperación internacional por largos periodos.

Esto ha conllevado a que las organizaciones de desarrollo no logren garantizar la continuidad de sus programas crediticios si no cuentan con recursos de la donación o préstamos blandos.

Producto de esto ha surgido una doble interrogante, por un lado la necesidad de la rentabilidad económica en los programas crediticios para continuar operando y de esta forma seguir atendiendo a la población de mujeres para las cuales surgen; y por el otro lado: cómo alcanzar esta rentabilidad sin perder la visión social que constituye su razón de ser. La cuestión redonda entonces en cómo encarar el problema con las mejores estrategias y mecanismos teniendo en cuenta que la sostenibilidad financiera es una condición necesaria de la ONG para alcanzar el fin social por el que surgió.

Por sostenibilidad financiera se entiende:

"La capacidad de una entidad de operar a un nivel de rentabilidad que permita la prestación continua de servicios con un mínimo de dependencia de los donantes o ninguna dependencia de los mismos" (Cristen et al., 1995)

Para Gibbons y Meehan (1999) la sostenibilidad financiera se define como la capacidad de una entidad de cubrir todos los gastos efectivos de operación, así como los ajustes por inflación y subsidios, con ingresos ajustados generados a través de sus operaciones de servicios financieros.

Se obtiene un valor del nivel de sostenibilidad financiera de la entidad, al calcular los gastos e ingresos de forma ajustada, es decir tomando en cuenta el nivel de inflación y considerando el nivel de préstamos implícitos (que son subsidios al tener una tasa de interés por debajo del mercado, o por ser donaciones en especie, como equipos de cómputo, vehículo, etc.)

A nivel de la inflación los ajustes necesarios son:

- El costo de la inflación sobre el valor del capital.
- La revaloración del activo no financiero (ej. activos fijos) y de los pasivos por los efectos de la inflación.

A nivel de subsidios los ajustes necesarios son:

- Los subsidios explícitos, dados por las donaciones directas.
- Los subsidios implícitos, que reflejan los préstamos recibidos por las ONGs con tasas inferiores a las de mercado y donaciones en especies.

De tal forma los ingresos operativos ajustados sobre los gastos operativos ajustados nos da un coeficiente, el cual si es mayor que 1.0 nos permite concluir que la organización ha alcanzado sostenibilidad financiera. En fórmula:

Fórmula Sostenibilidad Financiera:

$$SF = \frac{\text{Ingresos Ajustados}}{\text{Gastos Ajustados}}$$

El cálculo le permite a la ONG o al programa de crédito valorar qué factores y en qué medida, distorsionan su realidad económica, lo cual le debe permite ensayar modelos y definir estrategias de acción.

Entre las razones por las cuales se justifica el buscar la sostenibilidad financiera, podemos citar:

- Salvaguardar la continuidad de programas de crédito para que sigan prestando atención a más mujeres.
- La necesidad que las ONGs dejen la dependencia de los subsidios y adopten medidas dirigidas a buscar la eficiencia, la innovación (mejor calidad en la atención y menor costo del servicio) y la independencia de criterios ajenos a su visión.
- La necesidad de garantizar una efectiva movilización de las mujeres entre los diferentes estratos, con una mayor visión empresarial y competitividad.

No podemos ni debemos subestimar el valor social y de desarrollo que tiene el subsidio, tanto para la organización como para el cliente; lo que sí debemos tener claro es que el subsidio es necesario en etapas preliminares y que estas etapas iniciales deben ser muy bien definidas (en cuanto a metas y duración) así como en las acciones necesarias para alcanzar niveles de evolución que permitan llevar la entidad financiera hacia la sostenibilidad.

En el caso de la organización el subsidio inicial debe permitir:

- El establecimiento de un capital de trabajo.
- Desarrollo de una estructura eficiente y de bajo costo.
- Facilitar el apoyo de nuevos aliados financieros de la ONG o del programa u otro tipo de entidad financiera.

En el caso de las **clientes** el subsidio inicial debe:

- Facilitar el desarrollo de experiencias y la conformación del negocio.
- Ayudar a desplazarse hacia estratos productivos de mayor rentabilidad.
- Garantizar el acceso a recursos en condiciones de mercado y bajo un concepto empresarial de desarrollo.

Como se indicó arriba, la experiencia ha demostrado que las mujeres, aún en condiciones de pobreza, están dispuestas a pagar tasas de interés de mercado y mayores que ésta, como lo han hecho regularmente con los prestamistas, de tal forma que el subsidio puede ser un aliciente para el desarrollo de sus actividades, pero no debe ser una práctica normal de acción.

Entre las acciones estratégicas que se proponen para que una ONG pueda alcanzar la sostenibilidad financiera, se plantean las siguientes:

- Incorporar políticas de reducción de costos y de eficiencia administrativa, dentro de la propia organización.
- Reducir costos donde sea pertinente trabajando con grupos de clientes, quienes se encargarían de llevar actividades administrativas, de revisar solicitudes, de cobrar, etc.
- Desarrollo de tasas de interés que permitan cubrir los costos.
- Apalancamiento de fondos de capitales privados, es decir conseguir fondos externos con base en los fondos ya asegurados.
- Aumento de cartera de clientes (economía de escala).
- Mantener contabilidad separada de los servicios.
- Tener pleno conocimiento y caracterización de la población que se atiende.

En los siguientes puntos estaremos enfocando nuestra atención en los aspectos relacionados con la eficiencia institucional y la definición de la tasa de interés, basándonos en la ponencia de David S. Gibbons y Jennifer W. Meehan "Alcanzar la autosuficiencia financiera institucional a la vez que se mantiene el compromiso de atender a las necesidades de las familias pobres" presentada en la Cumbre de Microcrédito en Abidján, Costa de Marfil, 1999.

En las páginas 60, 61 y 62 se presenta un ejercicio sobre cómo calcular la sostenibilidad financiera

2. La eficiencia institucional de la ONG

El objetivo de la eficiencia institucional es que los clientes, en especial las mujeres pobres, no paguen además de todo el costo del crédito (sin subsidios), el costo de la inoperancia administrativa y de las operaciones deficientes de las ONGs; lo cual muchas veces sucede.

De ahí que para definir la sostenibilidad financiera, ésta empieza en los costos y no en la definición del precio (tasa de interés) del servicio, ya que el precio pueda tener costos que encarecen innecesariamente el servicio. A pesar de ello el costo es algo que se define con el tiempo y con el control y evaluación de los procesos, por tanto a mayor eficiencia menor precio y viceversa. De ello depende la sostenibilidad financiera pero también la sostenibilidad social de la ONG.

Existen otros factores que conllevan también a que los costos en las ONGs se encarezcan, entre estos:

- Atender a poblaciones dispersas en zonas rurales de difícil acceso.
- Clientes con préstamos muy pequeños, que requieren atención al igual que clientes con préstamos más grandes.
- Dificultades de contar con personal de experiencia en el medio.
- La histórica dependencia de donaciones y préstamos blandos.

La cuestión es entonces cómo desarrollar métodos que permitan llegar a la mayoría de las mujeres urbanas y rurales demandantes de recursos a un menor costo, por lo tanto a un menor precio o bien con un más amplio servicio.

Para empezar se propone que los programas de crédito caractericen y clasifiquen muy bien a la población meta, con lo cual esto debe permitir el desarrollo de métodos de atención diferenciadas en función de las necesidades y características que presenten sus clientes. En la conferencia electrónica que actuó de insumo para este módulo las compañeras del Centro de Desarrollo Humano, de Honduras, planteaban la distinción que hacen dentro de su programa crediticio en cuanto al tipo de clientes que atienden, definido por: experiencia, niveles de desarrollo y por posición geográfica (rural-urbano) lo cual ayuda a comprender la necesidad de definir estrategias de atención de acuerdo al tipo de clientela y a minimizar los efectos que podría provocar una atención generalizada sobre las mujeres más pobres y con menor experiencia. De esta forma la información es base para estructurar un programa de costos sin afectar la población a la cual se dirigen los esfuerzos.

Dos de los cálculos más utilizados por l@s administrador@s y gerentes de las entidades financieras bajo su responsabilidad, para evaluar la eficiencia de la entidad, son:

- a. La eficiencia administrativa
- b. La eficiencia laboral

a. La eficiencia administrativa

Mide el costo por dólar (o peso, córdoba, colón, etc.) que tiene que pagar una ONG para administrar sus servicios de crédito y ahorro, el coeficiente se calcula de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Total de gastos administrativos}}{\text{Promedio de la cartera de préstamos}}$$

El dato revela cuánto le cuesta a la organización tener un dólar de crédito en poder de sus clientes prestatarios. Según datos de registros de organizaciones con altos niveles de eficiencia administrativa, este valor oscila entre un 15% y un 25% es decir, que hay costos administrativos de 15 o 25 centavos por cada dólar pendiente de pago, considerando dentro de estos gastos la prestación de servicios educativos y sociales.

$$\text{E.A.} = \frac{\text{Número total de clientes con préstamos activos}}{\text{Número total del personal local}}$$

El tener costos administrativos altos no es necesariamente una señal de ineficiencia administrativa ya que existen situaciones coyunturales en las cuales una organización presenta coeficientes altos debido a procesos de alta inversión o de aprendizaje. Por ejemplo la expansión de una ONG hacia una nueva zona conduce a altos gastos administrativos y bajos niveles de colocación. En estas situaciones la organización no debe cargar estos altos costos entre los demás clientes, por lo tanto la expansión debe ser parte de una inversión planificada dada gracias a la rentabilidad y excedentes alcanzados por la entidad o producto de préstamos para la expansión. Debe quedar muy claro, en qué momento la expansión ya no implica altos gastos administrativos, sino que se vuelve una situación de préstamos dentro de los parámetros aceptables.

El cálculo regular de la eficiencia administrativa le debe permitir a l@s gerentes de las organizaciones realizar un análisis de sus procesos y métodos de trabajo y con ello sustentar los procesos de toma de decisiones en torno a cómo mantener una tasa de interés accesible para sus clientas, las cuales no deben pagar costos por estructuras ineficientes.

b. La eficiencia laboral

Mide la eficiencia y productividad del personal en su organización, cuyos gastos por salarios y demás cargas sociales representan a menudo entre el 50% al 70% del total de los gastos administrativos de la entidad. Dos coeficiente par calcular la eficiencia laboral son los siguientes:

$$\frac{\text{Cartera neta de préstamos pendientes al final del período}}{\text{Número total de personal local}}$$

$$\frac{\text{Número total de clientes con préstamos activos}}{\text{Número total de personal local}}$$

De tal forma la efectividad y productividad del personal que trabaja en el programa de crédito es una condición importante para que la organización avance hacia su sostenibilidad financiera. De ahí que l@s gerentes o administrador@s deben controlar y medir regularmente y sistemáticamente el desempeño y la productividad del personal.

Por su parte, acompañado de la productividad del personal el desarrollo de efectivas metodologías de trabajo deben sustentar la eficiencia del personal, esto debido a que factores tales como las distancias, las dificultades de movilización, la dispersión de los clientes, entre otros, dificultan la eficiencia.

Como la experiencia, que describimos en el siguiente recuadro o apartado, sobre PROCODEFOR, hay muchas otros, lo que a menudo no existen son adecuados registros y sistemas de control y monitoreo que permitan evaluar la eficiencia del servicio prestado, tanto en términos de costos como de calidad.

Eficiencia en los costos, un ejemplo de la Costa Atlántica de Nicaragua

46

Por ejemplo, en nuestra propia experiencia en un proyecto en la Región Autónoma Atlántico Sur de Nicaragua, el proyecto PROCODEFOR (aunque no era su función central) ofrecía crédito en especie a los y las comunitari@s. Inicialmente cada extensionista (mujeres y hombres) atendían individualmente a un promedio de apenas 10 familias de productores al mes. Posteriormente la metodología fue modificada para lo cual se conformaron comités de crédito locales que aglutinaban en promedio a 25 familias de productores cada uno. Con este cambio cada funcionario atendía a 4 comités de crédito, llegándole así a un total de 100 familias mensualmente atendidas. Esto permitió abaratar costos hasta en ocho veces, aumentar la productividad del personal y mejorar la calidad del servicio hacia una extensión horizontal y vertical, fortaleciéndose la gestión local, y los intercambios y la retroalimentación entre las familias. Finalmente, al cierre del proyecto, muchos grupos se sintieron en capacidad de seguir adelante, sin la intervención externa.

3. Algunas herramientas de administración

Estamos claros que la eficiencia en una organización es una condición natural para la sostenibilidad financiera, asimismo la eficiencia como tal es un proceso dinámico que se ajusta y adapta a las condiciones del medio y a las situaciones coyunturales en las cuales la organización se encuentra.

No obstante como proceso cambiante debe ser monitoreado y evaluado de forma regular y sistemática para que realmente faciliten los ajustes, procesos de retroalimentación y toma de decisiones buscando constantemente reducir los costos y mejorar la calidad. Para ello existen herramientas que permiten el monitoreo de la eficiencia, consideramos como los más importantes los siguientes:

- a. Sistemas de información
- b. Sistemas de planificación
- c. Mantenimiento de la calidad de la cartera
- d. Adaptar los productos financieros a la demanda

*En "Ojos que ven..."
módulo # 6
de esta Serie
Hacia
la Equidad,
se analiza en
mayor detalle
la construcción
de indicadores,
en especial
indicadores
de equidad*

a. Sistemas de información

El desarrollo de sistemas de información es una herramienta imprescindible para que los gerentes y administradores posean de manera oportuna, precisa y detallada información que les permita valorar los resultados financieros y determinar el nivel de eficiencia que la organización está alcanzando.

Desde este punto de vista la incorporación de sistemas de información aunque implica costos, tanto en efectivo por la compra o diseño del sistema, como tiempo por parte del personal en el registro, debemos tener claro que los sistemas de información son una inversión que le permite a la organización realizar ajustes en sus sistemas de trabajo y políticas de crédito. De tal forma, el costo del sistema debe compensar con creces los costos que implicaría no tenerlos, lo que podría llevar a la organización a su desaparición.

Por su parte, un buen sistema de información debe permitir a la entidad el poder asesorar con mayores criterios a las clientes sobre el desarrollo de sus actividades productivas en términos de crecimiento, saturación de mercados, entre otros aspectos. En organizaciones con programas de créditos mixtos (hombres y mujeres), el sistema debe llevar un registro desagregado por género que permita arrojar información detallada que facilite la definición de políticas y estrategias acordes con las características y necesidades de cada sexo.

Desde el punto de vista financiero un sistema de información le debe proporcionar a la organización estados financieros completos (Estados de Resultados, Movimientos de Caja y Balance General) de forma periódica, preferiblemente mensuales. Con estos y con base en los formatos de control de los estados financieros (ejemplo: *Format for the Appraisal of Microfinance Institutions* del GCAP) le permiten a la organización valorar la sostenibilidad financiera y la eficiencia a través de un monitoreo regular y sistemático de sus resultados.

En lo referente a la operación el sistema de información debe medir el porcentaje de riesgo de la cartera. Esta es una medida de la calidad de la cartera de préstamos que considera no solamente los pagos no efectuados por clientes en demora, sino también el resto del saldo pendiente de los préstamos que corren riesgo de no ser pagados. El coeficiente se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Coeficiente} = \frac{\text{Total de la cartera neta de préstamos con demora de más de 4 semanas}}{\text{Total de cartera de préstamos}}$$

Se trata entonces de indicar la proporción de préstamos pendientes que es probable que no puedan recuperarse en el futuro. El registro sistemático de este coeficiente ayuda a la organización a estimar con mayor precisión las reservas para pérdidas por préstamos (el costo que representa a una organización y que se registra en el Estado de Resultados, el mantenimiento o la formación del Fondo de reservas para pérdidas por préstamos en el Balance General).

Para mayor claridad:

En este módulo no podemos abarcar en detalle los conocimientos y conceptos contables que debe manejarse para llevar una cartera de créditos. Sí es importante que l@s funcionari@s responsables se actualicen en contabilidad y cálculos financieros, justamente para poder brindarle un seguimiento adecuado a la cartera, en beneficio de las clientes.

b. Sistemas de planificación

El fracaso y la ineficiencia institucional de muchas ONGs tiene como una de sus principales causas la inexistencia de sistemas de planificación. Muchas asumen que con la elaboración de planes y de informes ya están planificando, y restan importancia a la verdadera función de la planificación.

La planificación debe ser entendida como el instrumento gerencial que permite desarrollar modelos de acción que ayuden a contrarrestar los obstáculos y limitantes al desarrollo (tomar en cuenta por tanto la realidad de la población), pero no se queda solamente en la construcción del modelo, sino y más importante está presente en la ejecución, monitoreo, evaluación y en la readecuación del mismo.

De tal forma l@s gerentes y administrador@s de los programas de crédito deben comprender la planificación como el instrumento gerencial para la toma de decisiones financieras y operativas sobre los aspectos que afectan la actividad; y más importante que eso les permita analizar los impactos futuros (positivos o negativos) sobre las acciones actuales.

Por ello la planificación debe ser concebida como:

Un sistema: Conjuntos de objetivos resultados y actividades interdependientes que forman parte de un sistema, operacionalizados en una estructura gerencial que garantice su efectiva ejecución y debido cumplimiento, sobre la base del monitoreo y la autoevaluación.

Un proceso: Al estar compuesta por un conjunto de etapas sucesivas y articuladas, que en conjunto facilitan la toma de decisiones, tanto de las decisiones que anteceden a la acción como de las decisiones tomadas hoy y de sus respectivos impactos futuros.

A nivel de la planificación económica, se hace cada vez más necesario que las entidades que brindan servicios crediticios elaboren programas financieros de varios (cuatro, cinco años), los cuales le deben permitir a la gerencia entender mejor la dinámica de sus operaciones y tomar decisiones estratégicas que son necesarias para planificar la eficiencia y alcanzar su sostenibilidad financiera.

De esta forma la planificación en la ONG debe tener como objetivo global de desarrollo, el brindar servicios financieros a las mujeres en condiciones de pobreza, donde la oferta sea acorde con la demanda. Por su parte como objetivos de avance tendrá la búsqueda y control de la sostenibilidad financiera de la entidad. L@s gerentes deben desarrollar un conjunto de resultados y acciones tendientes al alcance de los mismos y establecer los mecanismos de control y ajustes que le permitan a la organización no desviarse del objetivo global y de sus metas más inmediatas.

c. Mantenimiento de la calidad de la cartera

El mantenimiento de la calidad de cartera se asocia con estrategias y políticas de incentivos a las clientes, por ejemplo algunas entidades desarrollan incentivos tales como la concesión gradual de préstamos, la capacitación y el desarrollo de servicios sociales de apoyo (salud, educación, infraestructura social, autoestima entre otros).

La capacitación y la asesoría se constituyen en importantes incentivos a través de los cuales los clientes logran mayores niveles de identificación con el programa crediticio. Asimismo una mayor preparación conlleva al desarrollo de actividades más sólidas con lo cual la entidad busca asegurar el desarrollo y la continuidad de la actividad y con ello el pago de su crédito.

Por su parte, los servicios sociales de apoyo son también importantes estrategias de identificación donde las relaciones y los compromisos morales se fortalecen. Estos programas comprenden que las demandas de los clientes están más allá de la necesidad de recursos financieros, para ello definen un porcentaje de sus ingresos para el desarrollo de servicios sociales. A pesar de esto no siempre es posible el desarrollo de estos servicios por su costo, se recurre a recursos de los cooperantes y se establecen alianzas estratégicas con otros oferentes de servicios en la zona.

En la concesión gradual de préstamos, el incentivo se da cuando hay un buen cumplimiento de pago y una eficiente administración por parte de la cliente. En estas situaciones se aplican estrategias como el aumento de los montos del crédito, aumento de los plazos de los

préstamos, el aumento de los períodos de pago de las cuotas entre otras, según lo considero oportuno la entidad. Ello permite mantener una clientela activa y una cartera sana.

d. Adaptar los productos financieros a la demanda

Como ya lo hemos expresado, un elemento esencial para garantizar la sostenibilidad financiera y social de la organización es lograr que la oferta esté de acuerdo con la demanda, es decir que los servicios ofrecidos parten de un adecuado conocimiento de la demanda actual y potencial. De tal forma que los productos financieros estén plenamente diseñados para satisfacer las necesidades de las mujeres que requieren de recursos. Ello es una herramienta para garantizar traer clientas nuevas y mantener el compromiso y la participación de las ya existentes, con lo cual un mayor volumen de clientas le permiten a la organización una mayor solidez y credibilidad.

Por ejemplo, si sabemos que las mujeres pobres que no han sido receptoras de crédito son temerosas y desconfiadas del mismo, no debemos tener una oferta que parta de un monto de préstamo demasiado alto, como suele suceder con las organizaciones que consideran que con préstamos muy pequeños, sus costos son demasiado altos. De esta forma no se estaría llegando a esta clientela, por el contrario el monto debe ser accesible, que se pague fácilmente y en pocas cuotas con lo cual se vaya generando experiencia y ganando confianza. Por su parte, tampoco el monto debe ser tan pequeño que no contribuya con el impulso de una actividad productiva en la cual la mujer dirige sus esfuerzos, ya que les estaría generando frustración y endeudamiento.

De ahí que la entidad debe, con base en un adecuado conocimiento de su clientela y una adecuada distinción de la misma, establecer políticas de acuerdo a las distintas capacidades de pago y diversas necesidades que cada una requiera.

Algunas ONG prestan el servicio de elaboración de estudios de factibilidad e inversión, lo cual le permite a las clientes tomar decisiones con base en la información obtenida (resultados). Ello facilita una oferta crediticia en función de una demanda más consciente y razonada. Lo ideal es que sean realizados conjuntamente entre la clienta y la entidad, lo que facilita una mayor conciencia en la toma de decisiones y la retroalimentación entre los actores, que no siempre tienen (toda) la razón. El problema de este tipo de estudios es que sean usados a veces por la entidad como una pantalla para justificar políticas de crédito no expresadas abiertamente. Esto pasa generalmente cuando son elaborados solamente desde un punto de vista técnico.

Para ello, una estrategia para facilitar el desarrollo de un servicio acorde con la demanda es la integración de las clientes en las juntas directivas y demás órganos decisores de la organización. Este mecanismo hacia una transparencia en la entidad financiera, es sumamente eficaz por cuanto institucionaliza la participación y con ella el progresivo diseño de la oferta en función de las necesidades reales. Es claro que para que este mecanismo sea efectivo se deben desarrollar procesos sistemáticos de capacitación con las mujeres, para asumir funciones directivas y organizativas. Asimismo se debe trabajar con los hombres en procesos de sensibilización que faciliten la integración de las mujeres. Un elemento de cuidado en estos procesos de participación es velar siempre por la relación entre desarrollo social y sostenibilidad financiera, ya que muchas veces los intereses sociales pueden llevar a la organización a conflictos económicos, de ahí la importancia de las anteriores herramientas que hemos tratado en este tema.

4. Cálculo de la tasa de interés

En párrafos anteriores nos referíamos a la importancia de los subsidios como herramienta impulsora de desarrollo. Sin embargo, también hacíamos referencia al peligro que implica el no entender al subsidio como una herramienta temporal de desarrollo sino como una práctica normal de acción de la entidad financiera.

Esta comprobado que las estrategias de desarrollo que basan su filosofía en el subsidio no contribuyen a lograr que los sectores para los cuales se destinan las acciones logren efectivos procesos de despegue e integración económica, y por el contrario continúen dependiendo de las regalías bajo mentalidad del mínimo esfuerzo.

Por su parte ¿hasta cuándo durarán esos subsidios? y ¿qué hacer cuando ya no estén si no nos hemos preparado a tiempo para ello?

Es por ello que una entidad financiera, además de trabajar en función de eficiencia en la administración de sus costos también debe ser eficiente en la generación de sus ingresos y para ello debe basar su estrategia en un enfoque empresarial del desarrollo en el cual los sectores que representa, asuman gradualmente cada vez mayores compromisos y responsabilidades, lo cual implica el pago de tasas de interés competitivas que les permita una mayor vinculación en la economía.

La experiencia ha mostrado que los pobres y las mujeres pobres han recurrido por mucho tiempo al crédito a través de los prestamistas y que han logrado, a veces a duras penas, pagar dichos

créditos. Por su parte, los diversos programas de crédito en el mundo han comprobado cómo las mujeres y en especial nos referimos a las mujeres pobres son buenas pagadoras de crédito.

De tal forma la tasa de interés a pesar de ser alta (en el caso de los prestamistas) no ha sido necesariamente un limitante para que la mujer haya hecho uso del crédito, obviamente teniendo claro que estos altos costos han sido un elemento que no ha facilitado el desarrollo de actividades rentables para las mujeres, especialmente en economías altamente inflacionarias.

Es por ello que las entidades, si quieren apoyar a los sectores pobres y a su vez garantizar su sostenibilidad, deben buscar un equilibrio al fijar la tasa de interés adecuada que permita al mismo tiempo:

- El fomento de actividades empresariales rentables de las mujeres clientes del sistema.
- La competitividad y el desarrollo de una visión empresarial del desarrollo, entre la clientela y dentro de la entidad misma.
- Cubrir los costos de la entidad o programa y capitalizar.

Por lo tanto podemos denominar una tasa de interés apropiada como aquella que los clientes están dispuestos a pagar y la cual le permite a la organización que presta el servicio financiero, cubrir todos los gastos ajustados de las operaciones con sus ingresos ajustados en un plazo planificado.

Para establecer la tasa de interés apropiada: en el documento de trabajo No. 1 de la GCAP, página 1, citado en Gibbons y Meehan, se establece el cálculo de la tasa de interés como sigue (hemos adoptado los términos al español):

La **tasa de interés efectiva anual (R)**, que se debe cobrar por los préstamos será una función de cinco elementos. Cada uno de estos valores se expresa como porcentaje del promedio de la cartera de préstamos pendientes:

GA: los gastos administrativos

PP: las pérdidas por préstamos

CF: el costo de los fondos

CD: el porcentaje de capitalización deseado

II: los ingresos de las inversiones

La formula para calcular R, la tasa de interés anual, se expresa de la siguiente manera:

$$R = [(GA+PP+CF+CD)/(1-PP)]-II$$

Por ejemplo una entidad financiera se encuentra en la siguiente situación, donde por ejemplo los gastos administrativos forman el 10% del promedio de la cartera de préstamos pendientes, las pérdidas por préstamos el 2%, etc.:

Gastos administrativos:	10%
Pérdidas por préstamos:	2%
Costos de los Fondos:	12%
Capitalización Deseada:	8%
Ingresos de inversiones:	2%

La tasa será en este caso (ver la fórmula arriba):

$$R = [(10+2+12+8)/(1-2)]-2 = -34\%$$

La pregunta entonces es ¿están nuestras clientas dispuestas a pagar esta tasa de interés del 34% anual?

Ejemplo:

Al bajar el gasto administrativo promedio del 10% al 5%, y si se logra un menor costo de los fondos, del 9%, y al buscarse una capitalización de la entidad de menor grado (digamos, en vez del 8% solamente del 4%), la tasa de interés efectivo anual sería en este caso:

$$R = [(5+2+9+4)/(1-2)]-2 = -22\%$$

De esta manera, la entidad puede, al analizar la situación, decidir dónde hay posibilidades de bajar costos, para pasar el beneficio a los clientes, en la forma de una tasa de interés menor.

Puede que la tasa de interés calculada esté igual a la del mercado e incluso más alta, esto por cuanto las políticas monetarias del gobierno (estímulo a la inversión privada) o políticas económicas internacionales (ejemplo las recesiones económicas en las superpotencias) manipulan los porcentajes en función de intereses económicos. No obstante la entidad financiera siempre debe estar haciendo todos sus esfuerzos para lograr mayores niveles de eficiencia y por lo tanto menores costos, especialmente en los rubros de gastos administrativos (GA) y pérdidas por préstamos (PP).

En este ejemplo se consideró un porcentaje más bajo de capitalización para clientes que por sus condiciones todavía no pueden pagar tasas más altas y por lo tanto necesitan un impulso en su actividad, el cual deberá irse ajustando gradualmente de acuerdo al crecimiento económico alcanzado.

Hay que tener claro que para los sectores pobres para los cuales trabajan las entidades aquí consideradas, no les es posible acceder fácilmente a los sistemas tradicionales de crédito y muchas veces a pesar de que la ONG posee tasas más altas que las de los bancos privados o estatales, las mujeres se sienten más cómodas trabajando con éstas, ello siempre y cuando la tasa de interés permita generar rentabilidad en sus actividades. De lo contrario se verían forzadas a prescindir de un crédito, o se quedarían endeudadas, y en peores condiciones que antes de la llegada de la "ayuda".

Lo que sí queremos que quede claro es que una entidad financiera no puede dejar de considerar en sus cálculos estos rubros, por ejemplo puede que en momentos de subsidios los costos de los fondos sean muy bajos y hasta cero. A pesar de ello estos subsidios le pueden permitir a la ONG trabajar con tasas de capitalización bajas, pero no debe subvalorar los costos de los fondos, ya que esta situación de subsidio no será por siempre. Ello le permite a la entidad financiera no tener que realizar cambios bruscos cuando ya no cuente con los cooperantes y a su vez le permite incrementar sus capital y con ello poder acceder a más clientes, lo que permite mayores ingresos y más benéficos para más mujeres.

Decíamos que la eficiencia no solamente es un asunto de control de gastos, sino también de la administración de los ingresos. Puede que estemos siendo muy buenos ahorradores y hayamos establecido eficientes métodos de trabajo que nos ahorran recursos, pero que a la vez seamos muy deficientes en el cobro y en el control de nuestros ingresos a pesar de haber establecido una tasa de interés apropiada, con lo cual no alcanzan los niveles de eficiencia deseados ni la sostenibilidad financiera necesaria para operar.

*La eficiencia
en la
administración
de los ingresos*

Hemos tomado de Gibbons y Meehan (1999) dos métodos para evaluar la eficiencia en la administración de los ingresos. Un método se basa en comparar la tasa de interés con el rendimiento efectivo de la cartera. El segundo método se basa en comparar ciertos ingresos que percibe la entidad, con el promedio del activo total. A continuación se explican ambos métodos.

A. Comparar la tasa de interés efectiva anual o tasa porcentual anual (el total de lo que el prestatario debe pagar por los servicios del crédito durante un año) con el rendimiento efectivo de la cartera

El rendimiento de la cartera sirve para medir cómo la organización está cobrando de manera efectiva a sus clientes mediante la comparación de los intereses y las comisiones recibidas de los y las prestatarias durante un determinado periodo, con el promedio de la cartera de préstamos para ese mismo periodo. Su coeficiente se calcula así:

$$RC = \frac{\text{Total de intereses e ingresos por comisión}}{\text{Promedio de cartera de préstamos}}$$

Por su parte el promedio de la cartera de préstamos se puede calcular de la forma más simple.

Saldo inicial al primer día del período de análisis más el saldo final al último día del periodo de análisis, dividido entre dos, en fórmula:

$$XCP = \frac{\text{Saldo inicial} + \text{Saldo final}}{2}$$

La diferencia entre la tasa porcentual anual y el rendimiento de la cartera nos indica cuán eficiente es la organización en el cobro o bien que la calidad de la cartera de préstamos es deficiente al haber dificultades para cobrar los intereses. Así que la eficiencia de cobro es la diferencia entre la tasa mencionada y el rendimiento de la cartera. Este valor permite comparar diferentes períodos, año tras año, para poder orientar la entidad hacia una eficiencia cada vez mayor, y para detectar a tiempo problemas en el cobro de la cartera:

$$\text{Eficiencia de Cobro} = \text{Tasa porcentual anual} - \text{Rendimiento de cartera}$$

El segundo método sugerido para evaluar la eficiencia en la administración de los ingresos, es:

B. Comparar los ingresos que la entidad recibe por concepto de interés y comisiones de los prestatarios durante un periodo de tiempo con el promedio del activo total para ese periodo, denominado también rendimiento de activo

El rendimiento de activo, mide los ingresos que se producen en realidad, con el total de activos de la entidad.

Su coeficiente se calcula así:

$$RA = \frac{\text{Total de intereses e ingresos por comisión}}{\text{Promedio Activo Total}}$$

De tal forma la diferencia entre el rendimiento de la cartera y el rendimiento del activo, indica en qué medida la organización ha invertido bien sus otros fondos que no se encuentran en poder de los prestatarios mediante los créditos otorgados.

$$\text{Eficiencia de inversión} = \text{rendimiento de cartera} - \text{rendimiento del activo}$$

De haber una gran diferencia entre ambos esto puede indicar que no se están administrando de manera eficiente los activos que no sean préstamos.

En búsqueda de sostenibilidad: el caso de Cenzontle, Nicaragua

En busca de una estructura operacional eficiente: Presentamos el caso de Cenzontle, de Nicaragua. Esta ONG, después de casi diez años de experiencia y aprendizaje en manejar un fondo de crédito, se ha dividido en dos instancias autónomas:

Cenzontle se orienta a servicios de capacitación y **FODEM** (Fondo para el Desarrollo de la Mujer) maneja el fondo de crédito. El cálculo de los costos operativos de ambas ONG por aparte, permite monitorear y estructurar dos organismos para lograr bajos niveles de costos, especializando y concentrándose en sus actividades claves. Por medio de alianzas estratégicas con otros actores locales, se logran para sus (micro) empresarias, las capacitaciones necesarias, que sus propias estructuras de costos no permiten desarrollar.

*La
sostenibilidad
financiera,
el caso de
Fundación
Mujer
(Costa Rica)*

*Presentado por
Zobeida Moya,
Directora
Ejecutiva*

Fundación Mujer es una ONG que nace en Costa Rica formalmente en 1988, bajo la iniciativa de un grupo de profesionales que quisieron dar continuidad a un proyecto piloto auspiciado por la cooperación internacional el cual durante tres años atendió con crédito y capacitación a mujeres microempresarias de bajos recursos.

Su misión ha sido la de propiciar e impulsar el desarrollo socio-económico de la mujer mediante su promoción, organización y capacitación, orientándola a su autorealización como ente productivo, capaz de generar ingresos que le permitan mejorar su condición de vida y la de su familia.

Durante la última década con la paulatina salida de la cooperación internacional de Costa Rica, la organización se ha visto obligada más que nunca a luchar por su sostenibilidad financiera y a ser más creativa para poder continuar cumpliendo con sus propósitos de desarrollo y de trabajo con mujeres pobres.

Esto las ha obligado a tomar diversas medidas donde destaca el haber tenido que **subir el perfil de clienta** que la organización atiende, lo cual implica seleccionar como clientela meta una población de mujeres emprendedoras, con carácter empresarial, que desarrollen una actividad productiva con al menos un año de experiencia, ubicadas en zonas urbanas y rurales de Costa Rica, pero no en condiciones precarias y con proyectos de subsistencia.

Con esta medida se ha dejado por fuera a la población de mujeres más vulnerables, que no podrán seguir siendo atendidas por la Fundación. A pesar de esta medida, que la organización tomó por a las condiciones que imponen las actuales entidades financieras con las cuales accesan a recursos (BCIE, BID y otros) y así cumplir con indicadores de sostenibilidad, morosidad, crecimiento, entre otros, que imponen estos entes, los cuales con poblaciones de mujeres más vulnerables son difíciles de obtener.

En cuanto a la capacitación, la organización se ha visto obligada ante los altos costos de desarrollar por su propia cuenta este tipo de servicios, a establecer alianzas con algunas instituciones especializadas en este campo, tales como las Universidades, el Instituto Nacional de Aprendizaje, el Instituto de Alcoholismo y Fármaco Dependencia, entre otros, para lo cual Fundación Mujer ha asumido los aspectos logísticos buscando garantizar la capacitación de su clientela.

En Fundación Mujer mantiene el propósito de apoyar a las mujeres ante las diversas dificultades por la que atraviesan como: la agresión y el abandono de sus compañeros, las dificultades laborales por el embarazo, enfermedades de familiares y propias, falta de capacitación, la triple jornada laboral, entre otras, pero asumiendo el compromiso de continuar apoyando especialmente a aquellas mujeres que han demostrado interés en desarrollarse como mujeres emprendedoras y empresarias.

Ejercicio para el cálculo de la sostenibilidad financiera de una empresa familiar de crédito.

La familia Ramírez López decidió montar una organización de base para el desarrollo de crédito en su comunidad, en su mayoría familiares. Para ello a través de varias gestiones logró conseguir un fondo para ofrecer créditos por un monto de 1200 dólares, de los cuales \$600 fueron donados a la organización y los otros \$600 crédito, con un costo financiero (tasa de interés) anual del 7% a pagar en un año.

Luego de un año de operaciones la familia había logrado colocar el total de los recursos a una tasa de interés del 18% en montos de \$400 por mes en plazos de tres meses. Al final del período decidieron no realizar una nueva colocación sino saldar la deuda, revisar su situación financiera y establecer las políticas para el próximo período, de tal forma que el saldo al final del período sin los intereses sería el mismo monto con el cual inició operaciones. La tasa de inflación del país al final del periodo fue del 9%, los gastos de operación de la organización fueron de un 3% del total de los recursos colocados más los intereses.

Calculando los ajustes por inflación y subsidios tendríamos la siguiente situación:

Capital Inicial + Intereses del 18% - inflación del 9%

$$(1200+216) - 127.44 = \$1288.56$$

Es decir que después de un año de operación, se ha alcanzado un ingreso ajustado de 88.56 dólares. Si luego restamos los gastos de operación (del 3 %) que la familia tuvo en la administración del crédito, tendríamos:

$$1288.56 - 3\%$$

$$1288.56 - 38.65 = \$1249.90$$

Ajustes por inflación (ajustes al valor del capital):

Ajustes por subsidio:

Después de los costos, el ingreso ajustado alcanza apenas los 49.99 dólares. No olvidemos que \$600 dólares se consiguieron en forma de préstamo, por los cuales hay un costo financiero del 7%. De tal forma ajustando los pasivos tendríamos:

$$\text{Deuda - inflación (9\%)} + \text{costo financiero (7\%)}$$

$$600 - 54 + 38.22 = \$584.22$$

Es decir que el acreedor ha perdido \$15.78 dólares de su monto inicial de \$600.

El primer ajuste es la eliminación de un subsidio directo por un monto de \$600 que fueron dados como donación.

El segundo subsidio fue dado con una tasa de interés muy baja que no le permite al acreedor cubrir la inflación y gastos administrativos, con lo cual podríamos estimar que el préstamo debió tener un costo financiero de aproximadamente un 12% es decir hubo un subsidio implícito de 5% lo cual significaría en términos económicos:

$$\text{Deuda - inflación (9\%)} + \text{costo financiero (12\%)}$$

$$\text{Esto nos da: } 600 - 54 + 65.52 = \$611.52$$

De tal forma que el subsidio real implícito representa la diferencia entre:

Monto a pagar sin subsidio - monto a pagar con subsidio

$$611.52 - 584.22 = \$27.3 \text{ (este es el subsidio real)}$$

Calcular la sostenibilidad financiera:

La sostenibilidad financiera se definió (p. 41) así:

$$SF = \frac{\text{Ingresos Ajustados}}{\text{Gastos Ajustados}}$$

Esto significa calcular:

Ingresos ajustados dividido por
(ajustes subsidio implícito + gastos de operación)

$$\begin{aligned} & \$88.56 / (27.3 + 38.65) \\ & 88.56 / 65.95 = 1.34 \end{aligned}$$

Considerando una base de \$1200 y sobre los ajustes realizados podríamos decir que la organización ha alcanzado la sostenibilidad financiera, donde por cada dólar invertido se han obtenido 0.34 de ingresos.

Sin embargo si eliminamos el subsidio directo de los \$600 y realizamos los mismos cálculos tendríamos la siguiente situación:

Subsidio + Intereses del 18% - inflación del 9%

$$\begin{aligned} & \$600 + 18\% - 9\% \\ & \$644.28 \end{aligned}$$

Por lo tanto, tenemos ingresos ajustados por un monto de \$44.28. Además, hay un 3% de gastos operativos (un monto de \$19.32) y costos financieros por un monto de \$65.52, con lo cual obtenemos:

Ingresos ajustados dividido por
(ajustes subsidio implícito + gastos de operación)

$$\$44.28 / (19.32 + 65.52) = 0.52$$

Es decir que por cada dólar invertido se están perdiendo 0.48 centavos de dólar, con lo cual si realizamos todos los ajustes correspondientes esta organización no alcanzaría su sostenibilidad financiera. De ahí es importante aprovechar el subsidio como instrumento inicial para el apalancamiento y el desarrollo, no así para usarlo como una forma de vida institucional, ya que una donación no se recibirá todos los años. Esta organización deberá buscar una solución a su falta de sostenibilidad financiera, sea ampliando la cartera (consiguiendo más prestamos para colocar), aumentar la tasa de interés, bajar los costos, u otras medidas analizadas en el módulo.

Desarrollo de Conceptos

Activo	Bienes y recursos disponibles por la organización (terrenos, vehículos, pagarés); en la organización financiera el activo primario es su cartera de préstamos.
Ajustes	Medidas correctivas (cálculos) que se utilizan para evitar distorsiones económicas.
Gastos administrativos	Los gastos atribuibles a la fase administrativa. En un programa de crédito son gastos administrativos los referentes a salarios de personal administrativo, los servicios contables, procesos de planificación, los gastos por monitoreo del sistema; entre otros.
Gastos efectivos de operación	Son los gastos corrientes para operar, que la organización que presta servicios financieros posee. Ejemplo de estos son, los salarios, materiales y papelería, viáticos, combustibles. No forman parte de estos, las erogaciones de capital para el incremento del activo fijo.
Inflación	Incremento en el nivel de precios que da lugar a una reducción del valor adquisitivo del dinero.
Ingresos ajustados	Son los ingresos reales que se obtienen al excluir los efectos de una alteración en los precios.
Promedio de la cartera de préstamos	Es el saldo promedio de los préstamos pendientes en un período dado. Se calcula tomando el saldo inicial de la cartera de préstamos al primer día del período que se considera, suma el saldo final de la cartera de préstamos al último día del periodo que se considera y se divide entre dos (existen otras formas más complejas de cálculo).
Rendimiento de activo	Mide los ingresos que se producen en realidad con el total de activos de la entidad.
Rendimiento de la cartera	Mide los ingresos que en realidad se producen con la cartera de préstamos.
Revaloración de activos	Incremento en el valor del activo que no resulta de un incremento en los costos, es un ajuste de una cuenta de activo para hacerla corresponder con su valor estimado.
Subsidios	Recursos recibidos sin ser devueltos por el beneficio de una economía de bienestar en apoyo a sectores marginales.
Tasa porcentual anual	Es la tasa de interés que una organización cobra a sus clientes para poder obtener un préstamo.

5. Evaluación de impacto de los servicios prestados

Importancia de la evaluación de impacto

Como se ha expresado arriba, la sostenibilidad de una organización o entidad financiera de desarrollo no solamente se mide por el alcance de indicadores de rentabilidad financiera, eficiencia administrativa y calidad de su cartera. Esto sigue siendo la norma en entidades donde se parte de la oferta para definir las acciones y donde la vinculación con la demanda es mínima. Al no partir de la demanda, también llamado el enfoque del cliente, se dificulta la conformación de una efectiva estrategia de desarrollo en la cual la mujer sea sujeto activa y participe.

La lógica por tanto de una organización de desarrollo que brinda servicios crediticios es el cumplimiento de sus objetivos sociales, ello significa evaluar el impacto de sus servicios en las clientes para medir la transformación que ha producido en éstas.

Para entender la evaluación de impacto utilizaremos la analogía dada por Susy Cheston en la ya mencionada Cumbre de Microcrédito (1999):

“Si navega un barco por el mar, y solo pudiera escoger una herramienta para ayudarle a llegar a su destino, preferiría un medidor de nudos, el cual mide la velocidad, o una brújula que procura la dirección? En cierta manera, me gustaría proponer que un medidor de nudos es parecido a las medidas de resultados financieros de una institución de microfinanzas. Nos ayuda a determinar si estamos navegando tan eficientemente como sea posible, a que velocidad vamos, mientras que la brújula es un poco como una evaluación de impacto. Compás. Nos dice a donde vamos.”

Como parte de un sistema de información de una organización se deben incorporar en su estructuración tanto variables que nos permitan evaluar la sostenibilidad financiera, enfocadas en la oferta, como variables de sostenibilidad social enfocadas en la demanda. Con ello estaremos estableciendo un equilibrio de medición entre la misión (razón de ser) y la necesidad de ser sostenible.

La evaluación de impacto es importante por cuanto:

- Permite adecuar la oferta institucional a la demanda de las clientas.
- Es una herramienta para la gestión interna y el mejoramiento de la entidad.

- Promueve el reforzamiento de los vínculos (identificación) entre las clientas y la entidad.
- Permite comprobar si la organización cumple con su misión.
- Facilita el conocimiento y control de la cartera de clientes.
- Audita sistemáticamente la calidad del servicio ofrecido.

La literatura sobre los sistemas de crédito a mujeres, abunda con ejemplos de cómo éste ha desmejorado la situación de ellas. En ocasiones por los maridos, que usan la esposa para conseguir un crédito en condiciones favorables, usan el dinero, y no se hacen responsables de los pagos. También el temor de los hombres de que las mujeres cobren mayor fuerza y poder en la familia y la comunidad, han saboteado sus proyectos y sueños, con tal de mantener sus propias posiciones de poder. En estas circunstancias, las mujeres han quedado con deudas, pero sin los medios para pagarlas. El sólo prestar un crédito, el sólo hecho de tener una amplia cartera, aún con bajos niveles de mora, no significa que se está logrando alivio de la pobreza, ni empoderamiento de la mujer. Lo contrario puede ser el caso, y es obligación moral de los oferentes de crédito con enfoques sociales, de monitorear los efectos de su injerencia en las comunidades y familias.

Lo anterior nos indica que no sólo es importante saber si ganamos o si perdemos, sino más allá de eso debemos saber si realmente estamos contribuyendo con el desarrollo y la transformación de las mujeres para su empoderamiento económico y social, para lo cual se hace necesario construir todo un sistema de evaluación que permita medir el impacto del servicio brindado.

Justificaciones para no realizar evaluación de impacto

A pesar de su importancia son pocas las entidades financieras de desarrollo que recurren a la evaluación de impacto, en parte por el desconocimiento de cómo desarrollarlo o por considerarlo como una acción marginal y poco relevante para la entidad, algunos de las justificaciones para no utilizarla son éstas (Cheston y Reed, 1999):

- Los estudios de impacto rigurosos son costosos al tener que utilizar grupos de control y bases de información, asimismo requieren como expertos externos o funcionarios(as) bien capacitados para el desarrollo de los mismos lo que implica mucho tiempo y recursos.
- Si no poseen cierta grado de rigurosidad científica, son poco o nada confiables, por lo tanto no se puede determinar que el servicio prestado sea el causante de una mejoría en las condiciones

de vida de las clientas. Sobre todo al desarrollarse en un momento dado y sobre la base de los recuerdos que las clientas posean.

- La lucha por la sobrevivencia conlleva a dar prioridad a los aspectos financieros sobre los aspectos de impacto.
- Para muchos el éxito de un servicio crediticio se mide por los resultados financieros obtenidos y no por la transformación de las actividades que los clientes desarrollan.
- El pago de un crédito y la solicitud de uno nuevo son indicadores suficientes para determinar que un programa de crédito tiene un impacto positivo, más detalles significaría incurrir en gastos innecesarios.

Podemos rescatar un enfoque economista en todos estos argumentos presentados, donde la evaluación de impacto es simplemente considerada como una acción marginal que solamente contribuye a incrementar los costos de un programa de crédito. Además, el argumento del rigor científico, a pesar de tener cierto sentido, demuestra una falta de creatividad investigativa, ya que hay tantos métodos de investigación, algunos en alto grado participativos, que permiten conocer la realidad lo suficiente para poder concluir sobre el buen o mal camino en que va algún programa de créditos. Es mejor saber con cierto grado de (in)seguridad, que no saber nada.

Al no hacer evaluación de impacto se le resta nuevamente importancia a la demanda y los efectos que sobre los y las clientas provoca un programa de crédito, reduciendo con ello las acciones hacia una atención meramente de la oferta. Asimismo no se valora la evaluación de impacto como un medio estratégico para la gestión propia de la entidad financiera. Una oportunidad desaprovechada.

El problema si no realizamos evaluación de impacto es como dice Susy Cheston *¿Cómo saber si estamos navegando hacia un buen puerto? es decir: ¿realmente estamos cumpliendo con nuestra misión?*

También interesa tener información oportuna que ayuden a la entidad financiera a tomar decisiones estratégicas sobre su gestión, por ejemplo aspectos tales como ¿con qué sectores de clientes trabajar? ¿porqué han bajado las tasas de amortización? ¿porqué las clientas se retiran del programa? ¿cuáles productos del programa están funcionando? En la medida que se de respuesta a estos interrogantes se contribuyendo con la sostenibilidad de la organización.

¿Cómo desarrollar una evaluación de impacto?

De tal forma un sistema de evaluación de impacto debe estar sustentado sobre los siguientes aspectos:

- Que se incorpora en la práctica normal de recolección de datos de la entidad.
- Datos consistentes para hacer análisis de comparaciones y tendencias.
- Deben ser implementados por el personal existente en la entidad.
- También, y preferencialmente, se involucre a la clientela en el proceso de monitoreo y evaluación.
- Cuando sea pertinente (por ejemplo, para satisfacer la demanda de donantes, o para obtener una visión desinteresada y "fresca") expertos(as) de afuera verifican los datos y hacen recomendaciones.
- Incluir puntos de comparación entre clientes (por ejemplo nuevos y regulares, por estrato, por grupo etario, etc.).
- Proceso sistemático de control de resultados como parte del sistema de planificación de la entidad.

Asimismo son elementos de un sistema de evaluación de impacto:

Información de base: Para la caracterización de la clientela se deben desarrollar estudios preliminares (estudios "línea de base") que permitan caracterizar la población a la cual el programa de crédito espera dar atención, recopilando información económica y social que actúe como información básica. Por su parte este estudio debe permitir realizar comparaciones posteriores entre el perfil de entrada de la cliente y los cambios que como usuaria de crédito experimente.

Cada solicitante de crédito debe llenar una boleta base de datos que permite identificar si la solicitante reúne condiciones como cliente de la entidad, de ser así (comprobación in situ) y según los criterios establecidos se categoriza según su condición económica y social. De ser aprobado el crédito se aplican las políticas de crédito según las categorías establecidas.

Información de evaluación de impacto: Aquí se comparan las clientes que han tenido crédito durante al menos un año con respecto a los que recién lo solicitan. La comparación debe realizarse según un esquema de categorización de clientes establecido. El instrumento por excelencia en esta fase es la encuesta por cuanto proporciona

datos que pueden cuantificarse y que son comparables en el tiempo, facilitando el desarrollo de una base de datos. Información de salud, acceso a la educación, tipo de vivienda, patrones de consumo, entre otros, ayudan a comparar las diferencias entre quienes han tenido crédito y los que no.

También la comparación se realiza en una misma clienta cotejando la información de entrada al solicitar el crédito (información base) y la información que se genera después de dos o más años de ser clienta activa.

Información del desempeño: La información del desempeño permite evaluar la opinión que las clientas tienen de la entidad, sobre sus servicios y desempeño y la forma en que contribuye a mejorar, o no, la calidad de vida de la usuaria. Fundamentalmente se realiza cuando está por cerrarse una operación o posterior a ello. Generalmente se utiliza la encuesta como principal instrumento.

Asimismo le permite a la organización evaluar ¿cuántas clientes se retiran del programa?, ¿cuándo? ¿por qué? ¿qué cambios debemos realizar en el servicio?

Obviamente la estructuración de un proceso de evaluación de impacto estará en dependencia de las características y capacidades de la entidad que pretenda impulsarlo. A pesar de ello los aspectos antes mencionados son una luz para el desarrollo de un proceso de evaluación dentro de una entidad de financiamiento. De tal forma por su importancia tanto para las clientes y para la sostenibilidad de la organización hemos creído conveniente incluir la evaluación de impacto buscando promover su uso en las organizaciones de desarrollo de Centroamérica que ejecutan programas de crédito, este es un tema que se promueve en las diversas Cumbres sobre Microcrédito.

III

CRÉDITO Y GÉNERO: ESTRATEGIAS PARA LA ACCIÓN

*Sostenibilidad
financiera,
alivio de la
pobreza, y
empoderamiento*

Al inicio del módulo indicamos, que experiencias recientes muestran, que para muchos programas de financiamiento, sea de instituciones nacionales, ONGs, cooperativas, u organismos internacionales, resulta más importante lograr una sostenibilidad financiera de la cartera de crédito, que el alivio directo de la pobreza. El empoderamiento de la mujer, en sentido económico, social y político, es todavía visto de menor prioridad, hasta olvidado en el afán de asegurarse una cartera con muy bajos niveles de morosidad, para que sea sostenible, independiente de las donaciones externas.

Creemos, con base en todo el análisis anterior, que si las mujeres no logran un mayor nivel de empoderamiento social y político, cualquier programa de crédito dirigido a ellas, tendrá que confrontar la desagradable realidad: el crédito no ha sido instrumento para aliviar su pobreza, porque no ha funcionado para empoderarla. Como escribió Linda Mayoux (2000, p. 30): "El empoderamiento en sí tiene un número de importantes contribuciones potenciales para la sustentabilidad financiera. El empoderamiento económico (mayor ingreso, control sobre el ingreso, acceso a los recursos) reduce la mora. Un mayor bienestar significa que las mujeres tienen mayores conocimientos, tiempo (menos tiempo perdido por enfermedad de ellas y de sus hijos), posibilidad de adquirir dispositivos, y recursos para contribuir al programa y a los grupos. El empoderamiento social y político aumenta el empoderamiento económico y el bienestar, permitiendo a las mujeres participar más activamente en los programas, debido a menores restricciones sobre su movimiento y contactos con hombres, mayor capacidad organizativa y contactos en redes."

En pocas palabras, una entidad financiera que se esfuerza por colocar la mayor cantidad de créditos posible, sin preocuparse por el empoderamiento de la población meta, las mujeres en condiciones de pobreza, y sin preocuparse si se está elevando o no el nivel de bienestar, está haciendo un esfuerzo en vano.

Para Mayoux, las estrategias para el empoderamiento de las mujeres forman parte integral de los programas diseñados para la sostenibilidad financiera o el alivio de la pobreza, en lugar de ser agregados marginales de los mismos. Esto implica a menudo cambios en la cultura de las organizaciones oferentes de servicios de crédito, y un cambio en las prioridades de los donantes.

Mayoux, 2000, p.15: "Las contribuciones del micro financiamiento como tal al empoderamiento de las mujeres no puede darse por hecho y la actual complacencia al respecto no viene al caso. En muchos casos, las limitaciones (...) han impedido que las mujeres tengan acceso a los programas que aumenten o controlen sus ingresos o que desafíen a la subordinación. Cuando no pueden aumentar de manera significativa los ingresos bajo su control o negociar cambios en las desigualdades de género en el hogar y la comunidad, se pueden volver dependientes de los préstamos par continuar en ocupaciones muy mal remuneradas con cargas de trabajo cada vez más pesadas..." De esta manera, el crédito no funciona para liberar a la mujer, sino a frenar y restringirla más.

Ahora bien, el alivio de la pobreza, el empoderamiento de las mujeres, y la sostenibilidad financiera de los organismos oferentes de crédito, son tres aspectos que deben atenderse, y desarrollarse al mismo tiempo. En esto se basa el éxito de un programa de crédito para la mujer. Por lo tanto, en esta sección presentaremos en primer lugar ciertas estrategias de acción, organizado según tema: (a) la sostenibilidad financiera, (b) alivio de la pobreza, y (c) empoderamiento de las mujeres. En segundo lugar analizaremos algunas estrategias en más detalle, considerándolas de mayor importancia para las entidades de financiamiento.

1. Estrategias para la sostenibilidad financiera

Hemos mostrado la importancia y formas de medir la sostenibilidad financiera de los entes que prestan servicios de crédito. Obviamente, la primera estrategia para lograr la sostenibilidad es cobrar tasas de interés altas para el servicio. Sin embargo, hay formas de mejorar la sostenibilidad del servicio, sin tener que cargarlo a las usuarias. Lo hemos mencionado anteriormente, y lo resumimos aquí:

- a. Establecer alianzas estratégicas con otros organismos de desarrollo que son activos en el área de acción de la entidad financiera. Estas alianzas permiten cubrir necesidades de información, capacitación, transporte, infraestructura vial y de vivienda, y pueden servir para obtener otras fuentes de fondos para ampliar la cartera.

- b. La estructura administrativa mínima para la entidad financiera puede tener tiempo disponible para vender servicios a otros organismos, con el cual se obtendría un ingreso que baje los costos administrativos, permitiendo mejorar las tasas de interés y beneficiar a las clientes. Esto a su vez conllevaría a un mayor interés en la clientela de volver a pedir crédito y atraer nuevas clientes.
- c. Una estructura operacional eficiente: El análisis detenido por parte de la gerencia, y en talleres de reflexión con todo el personal, permite detectar aquellas actividades y operaciones, que son ineficientes y que traen costos innecesarios a la entidad. Es de suma importancia lograr "asustar" al personal: "seamos eficientes, sino corremos el peligro que se va desapareciendo la entidad, y con ello los puestos de trabajo.
- d. Si no conocemos la demanda, las exigencias y características del mercado, ¿cómo vamos a orientar y ajustar la cartera a la realidad? Solo así podemos esperar que la mora sea baja, y la capitalización de la población meta una realidad, de manera que el dinero prestado vuelve al fondo de crédito para ser colocado entre otras clientes. Así las tasas de interés más altas serán manejables por una población con mayores posibilidades económicas, lo que permite una capitalización del fondo mismo.
- e. Un sistema de monitoreo y evaluación es imprescindible para poder detectar a tiempo los problemas y avances en la cartera, permite saber el impacto sobre la población meta, y es la base para la planificación anual y estratégica. Parte esencial del sistema forman los estudios de base, que arrojan luz sobre la situación de la clientela al iniciarse el programa de créditos.

Referimos al módulo 4 de esta serie Hacia la Equidad, UICN, "Tomándole el pulso al género" donde se presentan lineamientos básicos para sistemas de monitoreo y evaluación desde un enfoque de equidad de género.

- f. El equipo humano comparte la visión y misión de la entidad, de manera que hay un compromiso y entrega con las actividades y con el bienestar de la población meta. Es papel de la gerencia es lograr, fortalecer y resguardar este compromiso con "nuestra empresa financiera", un compromiso que permita hacer más eficiente y menos costoso todo el quehacer administrativo.

Asimismo, al saber, entender y sentir, que el puesto de trabajo depende de la sostenibilidad de la entidad, el sentimiento de susto (ver punto C arriba) se convierte en un compromiso de todos para mejorar y fortalecer la entidad.

- g. Las estructuras de grupos de base, que se basan en la solidaridad del grupo, permite abaratar costos, al pasar parte de las operaciones administrativas a los grupos de clientes (como es el caso por ejemplo en el Banco Sol, Banco Grameen, Bancos Comunes).

2. Estrategias para aliviar la pobreza

- h. Un estudio línea de base, que brinda elementos sobre las condiciones de vida de la clientela, es básico para poder en primer lugar medir los avances en cuanto a la lucha contra la pobreza. En segundo lugar la información es necesaria para saber qué es lo que las (eventuales) clientes quieren que sean los líneas de crédito, que mejor se ajusten a su contexto económico, social y cultural. No existe una lucha seria contra la pobreza, si no hay primero un entendimiento de la misma.
- i. El sistema de crédito debe ser no-minimalista, es decir se debe aportar otros servicios a las mujeres en condiciones de pobreza, ya que solo dinero es insuficiente para contrarrestar todas las limitaciones que la mujer por ser mujer discriminada sufre. Pensamos en capacitación técnica y de manejo de créditos, información de mercados y de alternativas productivas, educación, calidad de vivienda y/o taller para poder ofrecer productos de calidad, entre otros.
- j. La falta de garantías reales para la mujer (p.e. título de propiedad de bienes inmuebles) obligaría a la entidad financiera a ser flexible y creativa con las garantías: un ropero, máquina de coser, etc. Importante es el registrar a nombre de la mujer, o de ambos esposos en casos pertinentes, estos bienes.
- k. Una cartera de créditos de montos bajos permite a las mujeres en condiciones de pobreza aprender a manejar créditos y poco a poco levantar su nivel de vida. Un monto alto, con intereses elevados, excluiría buena parte de la clientela, que sí puede hacer un cambio en su vida, al hacer el primer, tal vez tímido, contacto y contrato con un ente financiero.
- l. Promover responsabilidades colectivas, usando la solidaridad del grupo como mecanismo para presionar el pago de las deudas, y al mismo tiempo para estructurar un sistema de ayuda e intercambios entre familias.

- m. Se puede y debe usar la fase inicial de subsidios (donaciones de los organismos internacionales, generalmente) para establecer niveles de preparación entre la clientela que les permita usar de forma eficiente los créditos, actuales y futuros. Asimismo los subsidios sirvan para obtener otros fondos o establecer estructuras de bajo costo al ir conociendo "el terreno". Deben verse las donaciones como capital para invertir, para establecer sólidamente la entidad financiera entre la clientela.
- n. Aparte de estimular y reforzar la organización de grupos de base, que comparten como grupo un crédito, también se puede estimular los intercambios, informales y formales, entre diferentes micro empresas, para establecer una cadena productiva, donde las diferentes productoras aporten lo que mejor saben hacer. Esto ayuda a ellas, y sus mayores resultados apuntarían hacia la sostenibilidad de la entidad crediticia.

3. Estrategias para el empoderamiento de las mujeres

- ñ. En primer lugar se debe reconocer que el crédito no es un fin en sí, solamente es el medio por el cual se pretende lograr el alivio de la pobreza y el empoderamiento de la mujer. Esto nos recuerde ir más allá de la eficiencia y sostenibilidad financiera, más allá del enfoque economista, hacia una búsqueda de metas sociales y políticas para las mujeres en condiciones de pobreza.
- o. Se debe tener claro las diferencias entre hombres y mujeres, en cuanto a su situación productiva y reproductiva, para que las líneas y condiciones de los créditos tengan pertinencia y sentido para cada grupo. Además, no olvidemos de que hay diferencias entre las mujeres clientes, que obligan a adecuar los créditos a sus posibilidades y limitaciones. La experiencia previa, la capacitación, el capital disponible, y otros factores de la producción, difieren entre las clientes.
- p. La medición del impacto de la introducción de créditos es imprescindible para saber si realmente se está logrando mejoras en la posición económica, social y política de las mujeres. Esta medición no es solamente por medio de encuestas, la autoevaluación y los diagnósticos participativos dan una clara idea sobre los posibles problemas en la asignación, el seguimiento y aplicación de los fondos prestados.

- q. Cómo manejar o evitar conflictos entre hombres y mujeres, por los créditos otorgados a las mujeres? El empoderamiento social y político de las mujeres puede mejorarse considerablemente por los créditos, al abrirles espacios productivos. Sin embargo, es conveniente involucrar de alguna manera a los hombres en el programa de crédito, para evitar que los casi inevitables "puntos de fricción" causen que ellos se apoderan de los ingresos obtenidos, o que usen los créditos de ellas para sus propios rubros productivos. Involucrar a los hombres en créditos para fines reproductivos (educación de los hijos, mejoras en la vivienda), ayuda a que ellos se comprometen con esos papeles que no le son tradicionales. Excluirles del todo de los créditos, es a menudo un camino peligroso para el acceso de muchas mujeres que dependen de sus maridos para movilizarse.
- r. Reforzar la incidencia de las mujeres en la sociedad, en la comunidad, en las organizaciones y capacitaciones, ayude a utilizar su potencial social y a la vez aumenta sus niveles de poder social y político. Un sistema de créditos que se basa en grupos organizados puede en este sentido hacer grandes diferencias en la comunidad, no tanto por el dinero, sino por la organización, los intercambios, la capacitación y el reconocimiento público del papel productivo y social de las mujeres.
- s. El equipo humano de la entidad financiera debe estar conciente de su papel en la entidad en relación a la misión y objetivos, ya que a menudo ven a las clientes como medio para su propia sobrevivencia, en vez de ser la razón de ser de la entidad. La gerencia tiene la responsabilidad de estimular al personal en este sentido, comprometerles y orientarles con el buen ejemplo al tratar a las clientes con respeto y dedicación.

Referimos a los módulos 3 (Si lo organizamos lo logramos) y 5 (La unión hace el poder) de la serie Hacia la Equidad, donde se plantean estrategias para que organizaciones desarrollen formas equitativas de gestión y administración, y donde se explican herramientas para la participación y el empoderamiento.

Algunas estrategias claves para sistemas de crédito con enfoque de género

4. Estrategias claves para sistemas de crédito con enfoque de género

Después de analizar estrategias para la establecer y reforzar sistemas de crédito con enfoque de género, presentaremos en más detalles aquellas estrategias que consideramos claves para la gran mayoría de programas de financiamiento.

Está claro que la estructuración y el desarrollo de un programa de crédito no es tarea fácil, mucho menos si se requiere que el mismo esté sustentado sobre un enfoque de equidad de géneros en el cual se preste atención a las mujeres de menores recursos y más excluidas de la sociedad.

De tal forma, con base en la discusión electrónica que para la elaboración de este material se desarrolló, así como de visitas realizadas a ONGs y usuarias de crédito de Costa Rica y Nicaragua, y de la recolección de material sistematizado, nos atrevemos a enunciar algunas estrategias que deben estar presentes en la estructuración y ejecución de programas de crédito con enfoque de equidad de géneros.

Asimismo algunas estrategias pueden ser más pertinentes en un contexto que en otro, dependiendo de la realidad sociocultural, económica, organizacional e institucional en la cual se pretenda aplicar, a pesar de ello se mencionan estrategias que se consideran básicas en el desarrollo de un servicio crediticio con enfoque de equidad.

Estamos seguros que muchas de estas estrategias ya se están aplicando, como que también hay muchas otras que no se mencionan y que podrán recogerse en el desarrollo de los talleres de este módulo, lo cual contribuye enriquecer este material.

La principal estrategia que debe estar presente en la estructuración y desarrollo de un programa de crédito con enfoque de equidad de géneros, debe ser la efectiva vinculación entre la oferta y la demanda. Ello debe garantizar que un programa de crédito responde a los intereses y necesidades de sus clientas, por lo que la eficiencia y la calidad del servicio debe ser consustancial con la satisfacción de su clientela y por ende a su transformación económica y social.

Para ello quienes trabajan en los programas de crédito deben tener muy en cuenta los obstáculos y limitaciones que las mujeres presentan, donde los proceso de feminización de la pobreza, la exclusión social y económica, los estereotipos de género, la invisibilización de su aporte al desarrollo entre otros fenómenos así

Conciliar la oferta con la demanda

como de los efectos que generan, deben ser parte de un adecuado conocimiento de las características de la mujer como demandante de servicios, sobre lo cual debe sustentarse la oferta de un programa de crédito.

Un mecanismo para la estructuración de la oferta y la demanda ha sido la participación de la mujer (clientas) en las estructuras de decisión de los programas de crédito, Juntas Directivas, comités de vigilancia, entre otros, con lo cual las políticas y estrategias de la entidad han venido ajustándose a sus necesidades reales. Obviamente estos proceso de participación no pueden ser espontáneo ya que requieren para su implementación de adecuados proceso de capacitación y práctica, así como de proceso de sensibilización de los hombres para que gradualmente entiendan y acepten la mayor participación de la mujer.

Asimismo el desarrollo de sistemas de evaluación de impacto dentro de la entidad, es también una importante medida para esta conciliación entre oferta y demanda.

Aunque esta estrategia parezca obvia, cada vez más la realidad de muchos programas de crédito nos indican que su atención central esta enfocada en la oferta, donde la preocupación esta en función de los indicadores económicos y de sostenibilidad financiera.

Como lo han resaltado las compañeras del Centro de Desarrollo Humano de Honduras (CDH) en la discusión electrónica, la atención de una ONG que brinde servicios de crédito no puede ni debe ser generalizada para todos y todas las clientes por igual, con lo cual se deben definir estrategias y políticas de atención diferenciadas por estratos o sectores de clientes, respondiendo así a sus particularidades y necesidades.

Ello debe implicar para la entidad, el desarrollo de estudios de base que permitan caracterizar y clasificar a su clientela potencial y construir políticas sobre estas particularidades, buscando minimizar los efectos que una estrategia generalizada podría acarrear sobre, por ejemplo, las mujeres rurales en relación con las urbanas o las mujeres con menor experiencia con respecto a las mujeres que ya hayan accedido a crédito y dispongan de una actividad establecida.

Como producto de esta estratificación, algunas entidades utilizan el subsidio entre ciertas clientes, esto es que algunos sectores más desarrollados indirectamente subsidien a los sectores marginales, buscando con ello que la entidad sea una canalizadora de recursos y promotora del desarrollo. Esta estrategia puede permitirle a la entidad de seguir trabajando con los sectores de mujeres más pobres,

*Estudios
de base y
sectorización
de las
clientes*

mientras que también estaría fortaleciendo la vinculación de mujeres con mayores posibilidades a la economía incluso con crédito de mayor envergadura.

**Subsidio
como un
estadio del
desarrollo**

El modelo del crédito subsidiado para las micro empresas, ha recibido duras críticas, por la necesaria recapitalización constante de las entidades prestatarias de crédito, y por el hecho que los subsidios se concentraron inesperadamente en pocas manos, mientras que cambios significativos en los niveles poco productivos seguían postergados.

Un importante cambio en la gestión y eficiencia de la ONG es empezar a cuantificar el subsidio y establecer modelos administrativos y de costos donde no se incluyan éstos, experimentando ajustes graduales, en los cuales una vez los subsidios no estén disponibles, le permita a la organización mantenerse. Estos son procesos que generalmente toman de cuatro a seis años.

En este sentido el subsidio debe entenderse como un insumo externo que sirve para fomentar y fortalecer la eficiencia operativa de la entidad y como un medio para obtener nuevos recursos de diversas fuentes de financiamiento.

Por su parte el traslado de estos subsidios a las clientes puede ser fundamentalmente en capacitación, asesorías, o en intereses más bajos para aquellos sectores que lo requieran (en un inicio). El traslado de subsidios en tasa de interés bajas para todos los sectores de clientes solo permite (como lo expresaron las compañeras de Fundación Mujer de Costa Rica en la discusión electrónica) el continuar reproduciendo una visión asistencialista en la ONG y el fomento del mínimo esfuerzo por parte de la clientela, lo cual pone en peligro la continuidad de los programas de crédito en un futuro inmediato y limita la competitividad de la mujer en la economía.

De tal forma tanto por la sostenibilidad financiera de la ONG como por la efectiva incorporación de la mujer a la economía se debe establecer una tasa de interés apropiada, la cual sea atractiva para la usuaria del crédito y le permita al programa cubrir sus costos, ello en el marco de la eficiencia.

**Sistemas
de información
financiera y
de impacto**

Generalmente las ONG que brindan servicio de crédito poseen algún sistema de información. Sin embargo estos se orientan generalmente a recoger información para el control financiero de la entidad, es decir que permita valorar el desempeño financiero que la entidad tiene en la prestación de los servicios. En cambio información para evaluar el impacto es mucho más escasa.

Algunas de las entidades que ofrecen crédito mixto, no se toman datos desagregados por género, con lo cual se dificulta establecer estrategias de acuerdo a los comportamientos de cada grupo, de tal forma que las políticas de cobro y demás medidas de sanción se aplican por igual.

En este sentido una ONG que brinda crédito con enfoque de género debe por un lado desagregar sus estadísticas en lo referente a los sistemas de información financiera, pero además debe incorporar en el sistema de información la evaluación de impacto buscando con ello ajustar su servicio a las necesidades y demandas de su clientela y valorar en qué medida está realmente contribuyendo a transformar la situación económica y social de la mujer.

De tal forma el sistema de información tanto financiera como de impacto debe permitir evaluar la sostenibilidad financiera y social que la entidad está tratando de alcanzar.

Está claro, de acuerdo a las debilidades propias que caracterizan la demanda de la mujer (bajos niveles educativos, poca experiencia empresarial y de manejo de crédito, ausencia de garantías, entre otras) que los programas minimalistas (servicio orientado exclusivo al crédito) no son una solución a sus problemas, por el contrario pueden ser un arma de doble filo al ser el endeudamiento (sin ningún otro apoyo) una causa más de la feminización de la pobreza y no una opción para su desarrollo.

Es por ello que un programa de crédito con enfoque de equidad de géneros debe considerar al crédito como un insumo para que las mujeres tengan la posibilidad de empoderarse económica y socialmente. Para ello se requiere fortalecer a través de la capacitación, la educación, la asesoría (estudios de factibilidad), los servicios de soporte básico (seguridad social, infraestructura, organización) las debilidades que como demandantes de servicios las mujeres presentan. Es por ello que el crédito para la mujer necesariamente debe estar complementado con otros servicios que contribuyan a su efectivo desarrollo.

Es aquí donde el servicio crediticio para la mujer se encarece con respecto al del hombre, pero es donde se resalta la necesidad de alianzas entre diversos actores claves para garantizar la efectiva vinculación de la mujer al desarrollo. Algunas experiencias exitosas de alianzas permiten visualizar como las ONG conjuntamente con instituciones responsables de capacitación del Estado (INA en Costa Rica, INATEC en Nicaragua, INFOP en Honduras, entre otras) desarrollan relaciones donde por un lado las clientas de las ONG se capacitan y por el otro lado las entidades de capacitación vinculan su servicio al crédito lo cual le da mayor respaldo.

*Crédito
complementado
con otros
servicios*

Asimismo es hacia estos servicios complementarios donde tanto la ONG como los cooperantes internacionales deben orientar los recursos (subsidios) buscando también la vinculación del Estado para dar seguimiento con la legislación pertinente y el apoyo institucional necesario a los procesos de integración de la mujer a la economía.

A manera de referencia y para posteriores estudios, en Costa Rica se están dando importantes pasos en materia de alianzas entre el Estado y entidades privadas donde se vincula el crédito asociado con servicios complementarios. Para ello se ha creado recientemente un fondo de recursos de crédito exclusivo para la mujer en condiciones de pobreza, en donde se vincula el Banco Nacional de Costa Rica, el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y las ONGs que serán las colocadoras de los recursos.

*Promoción
de responsabili-
dades
colectivas*

Se ha reconocido que los modelos organizativos de base son un ejemplo del desarrollo de responsabilidades colectivas, así las Cajas Rurales, los Grupos Solidarios, los Bancos Comunales, las Cooperativas de Ahorro y Crédito entre otros modelos, son un ejemplo de organización de las mujeres pobres que por lo general carecen de garantías para el crédito. De tal forma estas estructuras de base son mecanismos de solidaridad de grupo que facilitan el acceso al crédito y el control basado en las garantías solidarias y morales de las integrantes.

De tal forma el fomento de estructuras de base le facilitan a la entidad financiera el desarrollo de procesos de capacitación tanto verticales como horizontales y el fortalecimiento de la gestión local. Asimismo, la formación e involucramiento participativo de grupos en el quehacer de la entidad financiera, es un mecanismo que permite la reducción de costos tanto para la entidad como para las clientas (permitiendo tasas de interés más bajas).

La interrelación de la entidad que presta servicios de crédito con estas estructuras de base es una estrategia interesante que permite una vinculación estructural de la entidad con estos grupos de base, dando como resultado un servicio financiero de primer y segundo grado.

Acompañado del fomento de las responsabilidades colectivas, la entidad financiera debe mantener también una política individual de crédito sobre todo considerando aquellas usuarias que por diversas razones no pueden o no quieren asociarse, o bien en apoyo de las clientas que han logrado niveles de desarrollo que van más allá del microcrédito.

*Calidad y
eficiencia del
servicio*

A pesar de que la tasa de interés siempre esta asociada con el crédito, no es siempre este factor el que determina la oferta y la demanda, otros aspectos tales como la simplicidad de los trámites, la cercanía con la cliente (problemas de movilización de la mujer rural) los mecanismos de acceso (garantías solidarias), la confianza y el trato personalizado son entre otros aspectos fundamentales en un servicio crediticio.

De ahí que la entidad financiera debe continuar investigando y ajustando su calidad de servicio sobre todo tomando en cuenta que apoya a uno de los sectores que esta incrementando significativamente su demanda y que representa una importante oportunidad para la entidad de crecer y alcanzar su sostenibilidad.

De igual forma el control de la eficiencia del servicio en términos de costos debe ser una acción a desarrollar sistemáticamente, buscando no trasladar a la mujer a través de la tasa de interés los costos de su ineficiencia institucional. Al fin y al cabo, la historia ha mostrado que son las mujeres quienes con su paciencia, fuerza y amor por sus hijos, han cargado con una buena, muchas veces la mayor parte del esfuerzo para el desarrollo de la familia y la comunidad.

*La
exigencia de
los donantes y
el acceso de
las mujeres
más
necesitadas*

Lo anterior puede ayudar a evitar la situación en que se encontraron los dos casos que ya hemos mencionado anteriormente, **Cenzontle** en Nicaragua y **Fundación Mujer** en Costa Rica tuvieron que enfrentar la misma situación: la exigencia de rentabilidad, impuesta por los donantes, les dejaba un solo camino: concentrarse en las mujeres con mayores posibilidades (habilidades, experiencia, garantías, monto del crédito), dejando las mujeres más pobres fuera de sus programas. Pero con una esperanza: que las mujeres que logren superar su nivel económico sean luego generadoras de empleo para las otras mujeres, las de menos recursos. Esperemos que algunas de las estrategias arriba indicadas, como las alianzas estratégicas, el uso adecuado de los subsidios iniciales, el estímulo a la organización local y las alianzas entre micro empresarias, permitan que las mujeres en condiciones más difíciles sigan teniendo o empiecen a tener acceso a los programas de créditos, destinadas a mejorar su nivel de vida, en sentido amplio.

BIBLIOGRAFÍA

Alemán, Estela.

Sostenibilidad Financiera y Equidad de Géneros Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. MUPADE. Nicaragua. 2002.

Anderson, Jeanine.

Feminización de la Pobreza. Lima, Perú. 1994.

Arroyo, Jorge.

Algunas Ideas Sobre Políticas Públicas para el Financiamiento de la Microempresa en América Central. Ponencia presentada en III Conferencia Anual Nueva Institucionalidad para el Financiamiento de la Micro y Pequeña Empresa. San Salvador. 1998.

Campillo Fabiola, Pérez Laura.

Género y Gerencia Empresarial: En Pequeñas Empresas Rurales y Organizaciones de Desarrollo. 1 ed. Consultoría FUTURA. San José, Costa Rica. 1998.

Capt, Josiane.

Cuestiones de Género en el Desarrollo de las Microempresas. OIT 2001.

Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia; Ministerio de Planificación y Política Económica.

Conferencia Mundial sobre la Mujer, 4 Plataforma de Acción: Declaratoria de Beijing. 1 ed. Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia. San José, Costa Rica. 1996

CEPAL.

Panorama Social de América Latina. 1 Ed. CEPAL. Santiago, Chile. 2000-2001.

Chaves Thomas, Marvin; Karremans, Jan.

Gerencia para el desarrollo: Enfoques y herramientas para una planificación integral del cambio. EMCOR, Managua. (en prensa)

Chaves Thomas, Marvin; Karremans, Jan.

Factores Esenciales en la Estructuración de un Programa de Crédito con Equidad. Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. PlaniDes. Costa Rica 2002.

Chaves Thomas, Marvin; Karremans, Jan.

Toma de Decisiones y Participación con Equidad. Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. PlaniDes. Costa Rica. 2002.

Chaves Thomas, Marvin; Karremans, Jan.

Sostenibilidad Financiera y Equidad de Géneros Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. PlaniDes. Costa Rica 2002.

Cheston, Susy; Harper, Vanessa.

Medición de la Transformación y Mejora del Impacto del Microcrédito. Ponencia presentada en la Cumbre de Microcrédito realizada en Abidján, Costa de Marfil. 1999.

Encuentro Regional para Centroamérica, México y República Dominicana.

Micro-financiamiento para el Empoderamiento de las Mujeres: Pistas para un Buena Práctica Memoria del Taller. Nicaragua. Puntos de Encuentro. 2000.

FAO.

Género y Desarrollo Rural: Programa de Capacitación para Técnicos y Extensionistas del Sector Agropecuario. FAO. San José, Costa Rica. 1998.

FAO.

Consulta de Alto Nivel Sobre la Mujer y la Información. Actas de la Consulta. Roma. 1999.

FAO.

Estrategias de Acción a Favor de Políticas para Enfrentar los Desafíos de la Seguridad Alimentaria y la Equidad de Géneros: El Papel de la Información. Roma. 2000.

Gibbons, David S.

El libro del Banco Grameen. Grameen Trust. Bangladesh. 1995.

Gibbons, David; Meehan, Jennifer.

Alcanzar la Autosuficiencia Institucional a la vez que se Mantiene el Compromiso de Atender a las Necesidades de las Familias más Pobres. Ponencia presentada en la Cumbre de Microcrédito realizada en Abidján, Costa de Marfil. 1999.

González, Miguel.

Toma de Decisiones y Participación con Equidad, Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. CEPRODEL. Nicaragua. 2002.

Hernández, Melba.

Sostenibilidad Financiera y Equidad de Géneros Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. SAC PROA. Nicaragua. 2002.

Hernández, Melba.

Toma de Decisiones y Participación con Equidad, Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. SAC PROA. Nicaragua. 2002.

INTA-FAO.

Crédito, asistencia técnica y organización: dos años de experiencia con el Fondo de Financiamiento Campesino, región Centro Norte de Nicaragua. Gobierno de Nicaragua y Noruega. 2002.

Joosten, Lis.

Estudio sobre: Servicios de Financiamiento Rural desde una Perspectiva de Género. Asociación ANDAR. Tegucigalpa, Honduras. 2000.

Karremans, Jan.

La Mujer Rural; el papel de la mujer en los agrosistemas de la región semiseca de Centroamérica. (editado con R. Radulovich & R. Lok). Informe Técnico No. 213. CATIE. Turrialba, Costa Rica. 1993.

Karremans, Jan.

Análisis de género: Conceptos y métodos. Informe Técnico No. 215. CATIE. Turrialba, Costa Rica. 1994.

Karremans, Jan.

Cambios en los enfoque sobre mujer, genero y desarrollo. In R. Radulovich (ed): Los elementos para el cambio. (Cuarta Jornada sobre Desarrollo Rural. Zamorano, Honduras. 1995.

Kleysen, Brenda; Campillo, Fabiola.

Productoras de Alimentos en 18 Países de América Latina.
BID-IICA. San José, Costa Rica. 1996.

Mayoux, Linda.

**Microfinanciamiento para el Empoderamiento de las mujeres:
Un enfoque de Aprendizaje, Gestión y Acción Participativos.**
Documento base para el Encuentro Regional para Centroamérica,
México y República Dominicana. Nicaragua. 2000.

Moya, Zobeida.

Caso Fundación Mujer. San José, Costa Rica. 2002.

Moya, Zobeida.

**Sostenibilidad Financiera y Equidad de Géneros Discusión
Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo
con Equidad.** Fundación Mujer. Costa Rica. 2002.

Nitlapan.

Apuntes par una estrategia de desarrollo rural. Managua.
1998.

OIT.

**Capacidad de Organización y Negociación: Poder para Realizar
Cambios.** Módulo 2 del Programa Modular de Capacitación e
Información sobre Género, Pobreza y Empleo. OIT. 1 Ed.
Santiago, Chile. 2001.

OIT.

Recursos Financieros para los Pobres: El Crédito. Módulo 4
del Programa Modular de Capacitación e Información sobre
Género, Pobreza y Empleo. OIT. 1 Ed. Santiago, Chile. 2001.

OIT.

Tendencias, Problemas y Enfoques: Un Panorama General.
Módulo 1 del Programa Modular de Capacitación e Información
sobre Género, Pobreza y Empleo. OIT. 1 Ed. Santiago, Chile.
2001.

Orsino, Susana.

La Política Macroeconómica y las Cuestiones de Género.
Ponencia presentada en el VII Encuentro Regional del Foro de
Mujeres del Mercosur. Asunción, Paraguay. 2001.

Pérez, Laura.

El Acceso al Crédito de las Mujeres Rurales Centroamericanas.
Documento Borrador del Curso-taller Internacional sobre
Gerencia de Entidades de Financiamiento Rural en
Centroamérica. Agosto 1997.

Pommier, Denis.

Financiamiento Rural: problemática y métodos. En: R. Radulovich "Los elementos para el cambio". Zamorano, Honduras. 1995.

Silveira Sara.

La inclusión de la Dimensión de Género en las Políticas Formativas de América Latina. OIT.

Trejos Solórzano, Juan.

La Mujer Microempresaria en Nicaragua: Situación y Características a Finales de los Años Noventa. PROMICRO OIT. Nicaragua. 2001.

Trivelli, Carolina.

Clientes de las Instituciones de Microfinanciamiento. Perú. 2000.

Urizar, Roció.

Toma de Decisiones y Participación con Equidad, Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. FAFIDES. Guatemala, 2002.

Vázquez, Adelina.

Sostenibilidad Financiera y Equidad de Géneros Discusión Electrónica: Crédito y Género Insumos para un Desarrollo con Equidad. Centro de Desarrollo Humano. Honduras. 2002.

Yaron, Jacob.

What makes rural finance institutions successful? En: The World Bank Observer. Vol. 9, No. 1. 1994.

Este libro se terminó de
imprimir en Master Litho S.A.
en el mes de abril del 2003