SESIÓN 3. LA TÉCNICA DE LAS MICROFINANZAS I

3.a PROGRAMAS E INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS

¿Qué variables clave encontramos en el diseño de un programa microfinanciero?

En puntos más avanzados de este curso volveremos en más detalle sobre algunas de las claves que aquí se recogen pero es importante comenzar este apartado sobre la práctica de las microfinanzas sin perder de vista los puntos capitales que van a determinar cómo se desarrolla nuestro programa de microfinanzas, y sobre los que se ha de tomar partido desde un primer momento. Estas claves se pueden resumir en las siguientes:

- a. Definir el perfil de nuestra intervención
 - **Ánimo de lucro**
En la práctica encontramos programas privados de microfinanzas con y sin ánimo de lucro. En el entorno de este curso nos situamos siempre en este segundo supuesto en el que los objetivos sociales priman sobre cualquier otra consideración.
 - **Objetivos de desarrollo y población diana**
La definición de los objetivos del programa en los que se refiere a su efecto sobre la población diana determinará las elecciones sobre tipo de entidad, enfoque, productos... Pueden ser objetivos de crecimiento de ingresos en las familias, de diversificación de actividad, de reducción de vulnerabilidad u objetivos más ambiciosos si se enmarcan dentro de un proyecto más amplio de trabajo con la comunidad.
 - **Combinación con otros instrumentos de intervención social**
Los programas de microfinanzas pueden desarrollarse aisladamente o de forma coordinada con otros programas de desarrollo comunitario. Incluso se pueden generar sinergias entre distintos programas (ej. promover grupos de ahorro y crédito rotatorio como puerta de entrada para formación de líderes, programas de higiene comunitaria que aprovechan las reuniones de los grupos de crédito...)

- b. Definir el instrumento de intervención
 - **Duración del programa**
Se trata de elegir entre un programa con vocación de permanencia y bien una intervención temporal (tipo Fondo Rotatorio) destinada a agotarse. Las características de la población diana y los objetivos del programa serán determinantes para optar por uno u otro modelo.

 - **Productos y servicios financieros a ofrecer**
En función de los objetivos y la población diana se deseará ofrecer distintos productos financieros que hagan posible el éxito del programa y, si se opta por un programa destinado a perdurar, que permitan además la subsistencia del programa. El programa deberá definir los productos de crédito, de ahorro u

otros que se ajusten a sus objetivos, teniendo en cuenta algunos tipos de producto sólo son posibles en el marco de determinados tipos de entidad.

- Tipología de institución más adecuada
En cuanto a los agentes que proporcionan servicios microfinancieros, encontramos una enorme variedad que va desde pequeños programas de ahorro y crédito rotatorio, que son auto-gestionados localmente por grupos más o menos informales, a instituciones que pueden ser de diferentes tipos (cooperativas, ONG, bancos...) con un diferente grado de especialización. La labor del programa será diferente si pretende constituirse propiamente en agente microfinanciero, y proveer de estos servicios, o simplemente actuar como catalizador o impulsor de realidades ya existentes (ej. promover grupos autogestionados de ahorro y crédito rotatorio).

c. Tomar una orientación respecto a la autosuficiencia

Al tratarse de programas sin ánimo de lucro debemos clarificar nuestros objetivos, especialmente en lo que se refiere a los posibles conflictos entre aspectos financieros o de sostenibilidad y los de orientación a la lucha contra la pobreza. Conviene que desde un principio nos planteemos qué medidas estamos dispuestos a aplicar y con qué grado de rigurosidad para llegar a la autosuficiencia.

Las decisiones y posicionamiento de nuestro programa nos llevarán a diferentes públicos objetivo y servicios ofrecidos, y a perspectivas de continuidad muy diversas.

¿Qué tipos de Instituciones Microfinancieras existen?

Tal como hemos visto, hay diferentes maneras de enfocar las microfinanzas, y una amplia variedad de casos, que van desde préstamos a mujeres muy pobres para autoempleo a préstamos de varios miles de dólares a pequeñas y micro empresas. A esto se suman los servicios de ahorro, seguros... De forma creciente, se ha centrado el interés en las Instituciones Microfinancieras (IMF) entendiendo por IMF una entidad que proporciona directamente servicios financieros a las personas en pobreza. Este interés está justificado porque son este tipo de entidades las que han crecido espectacularmente y han llevado a las microfinanzas a su estado de desarrollo actual.

Aunque el tipo de IMF no implique necesariamente unas características determinadas en su trabajo y objetivos económicos y sociales, sí se observan en la práctica importantes diferencias en cuanto al desempeño, público y potencialidades que se relacionan con el tipo de IMF.

En la práctica, hay formas muy diferentes. De mayor a menor complejidad, estas son las principales:

Bancos: son intermediarios financieros regulados por los supervisores bancarios, al igual que el resto de bancos comerciales. Sus servicios suelen ser incluir depósitos, medios de pago, transferencias etc. Si se pretende poner en marcha un nuevo programa de microfinanzas este tipo de institución no es una alternativa viable por sus

requerimientos y por el carácter introductorio del mismo, pero debe tenerse en cuenta como referencia o posible competencia para nuestro programa: debemos estudiar si los bancos que operan en nuestro entorno ofrecen servicios microfinancieros, y en qué condiciones (tipos, garantías, proximidad...) para saber si nuestro programa es viable y se justifica.

En este mismo grupo pueden encontrarse Bancos Rurales, impulsados por los gobiernos, con una vocación de extensión de servicios financieros a zonas rurales.

Instituciones Financieras No Bancarias: se trata de instituciones que no son propiamente Bancos, pero están especializadas en microfinanzas y tienen una escala grande. En muchas ocasiones se trata de ONGD que han evolucionado y se han profesionalizado y especializado en este ámbito de trabajo. Tampoco es un tipo de IMF asequible para nuevos programas de microfinanzas sino más bien es un estadio más avanzado del programa y con mayores requerimientos legales. Al igual que los bancos es importante conocerlas como posible competencia o como modelo en la zona donde se piense trabajar. Dada su orientación coincidente con las ONGD, representarán posiblemente la competencia directa a nuestros programas si éstas IFNB existen. En su mayoría ofrecen servicios de ahorro y crédito, y en muchas ocasiones servicios adicionales también. Suelen estar reguladas, aunque de manera algo diferente a los bancos³.

Cooperativas de ahorro y crédito: la intermediación financiera se realiza sin ánimo de lucro con base en los propios miembros de la cooperativa. En este caso son los socios de la cooperativa quienes hacen sus depósitos y gestionan los préstamos. Esta forma jurídica debe cumplir algunos requisitos, pero es relativamente sencilla de lograr en comparación con Bancos e IFNB, y permite gestionar depósitos. Desde un punto de vista de desarrollo, presenta el problema de la inclusión y la gestión, que está dominada por los socios, lo que puede dejar fuera a muchas personas pobres potencialmente objetivo de los programas (los cooperativistas no suelen encontrarse entre los más pobres).

ONGD: organización registrada como no lucrativa a efectos fiscales. Sus servicios financieros son normalmente más limitados, y no suelen incluir depósitos. Estas instituciones están generalmente menos reguladas, lo que permite una mayor flexibilidad, pero a cambio no suelen estar autorizadas a captar depósitos, lo que limita en gran medida los servicios que pueden ofrecer y la propia sostenibilidad de la institución, que se ve obligada a captar los fondos externamente. Este tipo de institución es el que será más habitual entre quienes siguen este curso, pero creemos que es interesante estudiar bien las alternativas, tal como proponemos más adelante.

Organizaciones no constituidas legalmente: no se trata propiamente de Instituciones Microfinancieras, aunque conviene conocerlas. En función de los objetivos de nuestro

³ Dado que el curso no se orienta a un país o zona concreta, no entraremos al detalle en aspectos de regulación, que son muy variados. Los comentarios al respecto se refieren a la generalidad de los casos, pero es fundamental recoger la normativa bancaria concreta aplicable a cada caso cuando se pase a poner en marcha el programa.

programa, puede que resulte más interesante impulsar estas iniciativas, frente a la posibilidad de crear nuevas IMF.

En este grupo pueden incluirse grupos de ahorro rotatorio como los llamados RoSCA o tontines, muy populares en muchos lugares del mundo, o grupos de autoayuda como los denominados Self Help Groups (SHG), que en India reúnen a millones de personas (principalmente mujeres). Estas iniciativas se caracterizan por reunir aportaciones de sus componentes y prestarlas a los mismos, en un funcionamiento que recuerda al de las cooperativas de crédito, de las que pueden considerarse un precedente. Sus características pueden variar e irse complicando en función de que puedan dar servicios de ahorro, diferentes montos, periodificar cobros o pagos, o captar fondos externamente.

Los RoSCA, en su versión más simple, consisten en un grupo de personas que realizan un aporte periódico a un fondo, que es recibido por uno de los miembros con algún sistema prefijado (mayor necesidad, azar o negociación). Por ejemplo, 10 personas que trabajan en puestos alquilados en un mercado aportan trimestralmente 100 dólares cada una al fondo. El mismo día en que se realiza el aporte, el monto resultante lo recibe una de ellas por sorteo. La cantidad recibida (1.000 dólares) sirve, por ejemplo, para hacer una inversión importante. De este modo, sin necesidad de esperar a ahorrar los 1.000 dólares, una persona puede en tres meses mejorar relativamente su posición realizando un desembolso importante y pasando por ejemplo de pagar un alquiler a disponer de un puesto (o una concesión) en propiedad. El compromiso, lógicamente, es que, una vez se ha recibido el fondo, se sigan realizando los aportes, hasta que todas las personas hayan recibido el fondo una vez. Sobre este esquema básico pueden establecerse variaciones que lo hagan más adaptado a las necesidades, incluyendo la posibilidad de compartir los aportes, fijar intereses, pujar por la obtención del fondo etc.

Este tipo de iniciativas son muy frecuentes con diferentes variaciones, y pueden suponer la mejor alternativa en determinados contextos por su sencillez y adaptación a las necesidades locales.

3.b MICROCRÉDITO

¿Qué metodologías de crédito permiten las microfinanzas?

En relación con el punto anterior (tipos de IMF) se plantea la importante cuestión de la metodología de trabajo. En el caso del crédito, que sigue siendo el principal servicio ofrecido, se presentan algunas alternativas que coexisten actualmente.

Los programas de microcrédito que crecieron y se hicieron populares desde los 70 se basaban inicialmente en la metodología grupal, mediante la cual se buscaba una corresponsabilidad de los prestatarios. La realidad actual, sin embargo, muestra una progresiva tendencia a los préstamos individuales, incluso entre entidades tradicionalmente muy apegadas al modelo grupal, como el Grameen Bank.

Las principales metodologías utilizadas son:

Individual: la metodología es como la de un préstamo convencional, con un obligado individual y unos compromisos de repago. Las diferencias se pueden encontrar en la menor exigencia de garantías colaterales o en el menor monto concedido. En algunos casos se requieren depósitos previos a la concesión de crédito, por ejemplo en el caso de muchas cooperativas de ahorro y crédito. En determinados contextos es el único tipo de préstamo aceptable socialmente (por ejemplo en zonas urbanas, o en algunos países latinoamericanos).

Grupal: aunque se les llame préstamos grupales, su forma puede ser muy variada. En un extremo, encontramos préstamos con un tratamiento del grupo como único interlocutor. Esto implica la concesión de un monto global para todo el grupo, con compromiso de devolución y pagos asumidos solidariamente por el grupo. En el otro extremo, encontramos casos en que están claramente definidas las cantidades prestadas a cada persona del grupo, que deben responder únicamente de su parte, la diferencia con los préstamos individuales se da en aspectos secundarios como fijación de reuniones para pagos y cobros en los mismos días, formaciones conjuntas u otros elementos que tratan de cohesionar el grupo aunque en realidad los compromisos sean individuales. Esta segunda opción es la más habitual, y normalmente no se trata propiamente de dar un préstamo a un grupo responsabilizado solidariamente, sino de trabajar con un grupo de personas que reciben montos individualizados, pero se corresponsabilizan de la buena marcha del programa y la devolución de los préstamos de todos los componentes.

Hay modelos algo diferentes, pero el más conocido es el de Grameen, basado en grupos de entre 5 y 8 personas (normalmente mujeres) que suelen formarse autónomamente para poder acceder a los servicios del banco Grameen. Se fija un día de reunión en el que se hacen los pagos y devoluciones. Dado que las personas del grupo suelen conocerse, se da una presión grupal para que todo esté en orden. Para la IMF, la presión grupal y la autoselección de los componentes sustituyen a otro tipo de garantías, y a estudios de fiabilidad que habrían resultado costosos. Las consecuencias en caso de impago varían, pero normalmente no conllevan que el resto del grupo deba responder por la parte de quien no ha pagado. La posibilidad de seguir trabajando con el programa es un incentivo para el correcto funcionamiento del grupo.

Banco Comunal (Village Bank): es la metodología desarrollada por FINCA internacional, utilizada en países muy diferentes. Cuenta con un manual claro y definido y propone grupos de entre 30 y 50 personas, que no necesariamente se conocen. Después de un proceso de capacitación, se aporta un capital que comienza a prestarse entre los componentes para actividades generadoras de ingresos que son evaluadas internamente. La metodología ~~(explicada detalladamente en un manual)~~ prevé montos crecientes a medida que se establece un buen historial de crédito.

¿Qué tipos de microcréditos se conceden?

Dentro de la categoría de microcréditos se incluyen préstamos con objetivos y montos muy variados. En lo que se refiere a la finalidad de los préstamos encontramos:

- **Inversiones en actividades económicas:** es la idea inicial del microcrédito, que permitiría dotar de pequeños capitales a personas para trabajar autónomamente logrando un excedente en sus pequeños negocios. Entre los sectores apoyados se incluyen la agricultura, sector productivo secundario (artesanía, microempresas), pequeño comercio, servicios... No hay estudios determinantes sobre la rentabilidad o riesgo en unos y otros casos.
- **Consumo o inversión en educación y salud:** en ocasiones se financia la educación de niños y niñas en la familia (lo que puede considerarse una inversión en las personas) o necesidades de salud. La financiación de bienes de consumo es también frecuente, aunque para algunas IMF no sea aceptable.
- **Vivienda:** es un caso particular relativamente frecuente. Algunas IMF entienden que los microcréditos no deben dedicarse a consumo, pero que la vivienda, entendida como inversión y causa de mejora de las condiciones de vida, puede ser un buen destino.

Debe tenerse en cuenta que en ocasiones es muy difícil garantizar que los fondos recibidos se destinarán efectivamente a la finalidad que la IMF pretende, y que no necesariamente es malo que los destinatarios tengan mayor autonomía para decidir el uso de los fondos.

En relación a los montos, son muy variables, lo que va asociado también a diferentes objetivos. Suele utilizarse como indicador el préstamo promedio de la IMF, de forma que los préstamos promedio muy bajos indican normalmente trabajo con poblaciones más pobres. También se utiliza frecuentemente el préstamo promedio en relación al PIB per capita, para relativizarlo y poder hacer también comparaciones entre diferentes lugares.

El monto de los préstamos determinará que los apoyos estén dirigidos a cubrir necesidades de subsistencia, a pequeños proyectos incipientes, a microempresas etc. Para tener una idea del público al que se dirige nuestro programa, puede servir como referencia la clasificación utilizada por Mix Market y Microbanking Bulletin, que son representativas del sector. Se distinguen las Instituciones Microfinancieras en 4 grupos:

- Base baja (low end): monto promedio por prestatario menor al 20% del PIB per capita o monto promedio de préstamos menor a 150 US\$.
- Base amplia (broad): entre el 20 y el 149 % del PIB per capita.
- Base alta (high end): entre el 150 y el 250%.
- Pequeños negocios (small business): mayor al 250%.

¿Qué ocurre con las garantías en las microfinanzas?

Uno de los motivos para el éxito de las microfinanzas es la eliminación de la exigencia de garantías tradicionales, como los inmuebles, o de pruebas de solvencia basadas en documentos que resultan inaccesibles para quienes se mueven en el ámbito informal (nóminas, contratos, títulos de propiedad...).

Inicialmente, la presión grupal se veía como un sustitutivo de este tipo de garantías. Por un lado se entendía que la propia autoselección de los miembros del grupo conllevaba una primera garantía, ya que cada persona se uniría a aquellos que considera que van a cumplir y tienen buenas perspectivas. Además, se establecería una presión una vez iniciado el programa para que todos cumplieran y se pudiera continuar con la iniciativa.

Con el tiempo, y especialmente por la preferencia hacia los tratos individuales de la mayoría de la población, se van haciendo necesarias otro tipo de medidas que, sin caer en las restrictivas garantías tradicionales, permitan a las IMF evaluar y controlar el riesgo de sus carteras.

En cualquier caso una adecuada elección de los proyectos financiados es la clave para poder eximir en la medida de lo posible a los clientes de la aportación de garantías. En teoría, lo procedente sería evaluar los flujos de caja que van a lograrse con el proyecto de inversión que se propone, más que pedir por adelantado garantías de que se dispone de capital suficiente para devolver el préstamo. Esto permitiría ver si queda un excedente y el proyecto es positivo, y no exigiría garantías a los más pobres. Sin embargo, este enfoque tiene algunas limitaciones:

- Supone un estudio que puede ser complicado y costoso caso por caso.
- No siempre los préstamos se piden para un proyecto de inversión. Pueden deberse a una necesidad urgente de consumo, educación, sanidad etc. que la familia en cuestión podrá devolver más adelante con sus ingresos habituales. En estos casos, no se esperan flujos futuros positivos como consecuencia del proyecto, o no son tan evidentes.

Para superar estas limitaciones algunas microfinancieras utilizan técnicas de *scoring* o evaluación automática de créditos que son sistemas que recogen de forma muy simplificada información relevante sobre cada petición de crédito, y dan una medida del riesgo basada en probabilidades y casos similares pasados⁴, siendo un método rápido y eficaz de evaluación aunque no debe sustituir a la evaluación personal del cliente sino complementarla. También han desarrollado sistemas de cálculo simplificado de la viabilidad de los negocios para los que los clientes piden el préstamo. Se trata de conocer los tipos de actividades en funcionamiento en la zona,

⁴ Por ejemplo, una IMF que recibe una petición para financiar un servicio de taxi puede saber que en el pasado el 95% de préstamos con este fin se devolvieron, y cuál fue el retraso promedio, además, puede que tenga un historial de buenas devoluciones con el cliente que solicita.

su saturación o no, y las necesidades de fondos para su correcto funcionamiento para evitar conceder préstamos a actividades inviables.

A pesar de estas técnicas, en la práctica es necesario exigir en muchos casos garantías físicas o avalistas, similares a las del sistema formal. Es responsabilidad del programa, y reflejo de su responsabilidad social, ofrecer alternativas viables para las garantías, evitando reproducir el esquema que excluye a grandes capas de población del sistema formal.

El control del riesgo, en definitiva, es un aspecto clave para el buen desarrollo del programa, y es fundamental mantener la rigurosidad con los impagos. En este sentido, hay diferentes grados y sensibilidades, pero se llega a recurrir a tribunales. Sin llegar a estos extremos, el éxito del programa dependerá de la asunción y mantenimiento de una cultura de pago, lo que en ocasiones es difícil. Especialmente en un entorno de trabajo con poblaciones pobres y con una ONGD como agente, resulta complicado separar los aspectos de donación de los referidos a préstamos, pero es imprescindible para que el programa se sostenga.

Otros aspectos relacionados con la fijación clara y comprensible de los tipos de interés, sistemas cercanos de seguimiento, o diversificación de la cartera, contribuirán al control de riesgos y a la buena marcha del programa, y se comentan más adelante.

3.c OTROS INSTRUMENTOS DE MICROFINANZAS

¿Qué papel juega el (micro)ahorro?

Los pobres han ahorrado siempre, de una forma o de otra. En especie o en efectivo, comprando animales, bajo el colchón, en joyas... Pero esta forma de ahorrar genera dos situaciones poco favorables: es poco segura y es poco líquida. ¿Cómo protegerla de robos o catástrofes naturales? ¿Cómo denegar el dinero a un familiar en situación de emergencia? ¿Cómo vender una pierna del cerdo para comprar las frutas que hay que vender en el mercado mañana? Es patente la necesidad de productos de ahorro que atiendan a los más pobres.

El ahorro tiene una doble misión:

1. Un servicio a los pobres

Así como el crédito estimula el crecimiento y la creación de riqueza, el ahorro ayuda a reducir la vulnerabilidad de los pobres ante circunstancias adversas y poder responder mejor a pequeños reveses. Por ello paradójicamente son las capas más desfavorecidas las más beneficiadas por la existencia de productos de ahorro, de dotarse de un pequeño colchón que dote a las familias de más resistencia frente a los imprevistos. Pero no es desdeñable el efecto de poder disponer de las cantidades ahorradas para

poner en marcha o impulsar pequeños negocios. El ahorro también activa la inversión en microemprendizajes.

Desde el punto de vista de las entidades donantes y las agencias de cooperación al desarrollo el ahorro no ha sido un instrumento muy atendido porque, por un lado, no permite destinar grandes sumas de dinero y, por otro, porque parece que el crédito es más efectivo para el “progreso económico” de las personas, para salir de la pobreza, mientras que el ahorro es un instrumento que mejora la resiliencia de los hogares pobres pero no arroja espectaculares resultados sobre la superación del umbral de la pobreza.

El microcrédito permite acceder a sumas superiores a las que podría completar un hogar mediante el ahorro y, en la mayoría de los casos, son sumas más indicadas para emprendizajes o inversiones empresariales. No obstante el ahorro da acceso a sumas menores pero muy necesarias para acometer gastos de pequeño importe previstos o imprevistos. Algunos programas de ahorro también pueden tener como finalidad atender gastos de mayor importe (escolarización, matrimonio, obligaciones religiosas, adquisición de bienes, mejora de la vivienda, funerales, gastos derivados de catástrofes naturales...). Y, también en muchos casos, el ahorro alimenta los negocios tanto si es en pequeñas cantidades (para circulante) como en montantes mayores (inversión en activos productivos).

El ahorro es, en consecuencia, un instrumento muy importante, sobre todo para los hogares más pobres, los más vulnerables.

2. Una fuente de financiación para las operaciones crediticias

Junto a la reducción de la vulnerabilidad de los pobres el ahorro también permite a los programas de microfinanzas tener acceso a una importante fuente de capital a bajo coste, muy inferior a las tasas de interés en el mercado interbancario. Muchas veces un interés muy reducido es un retorno muy aceptable para los ahorradores. Optar por este modo de movilización de pasivo ayuda a los programas de microfinanzas a reducir su dependencia respecto de órganos donantes o agencias de desarrollo y avanzar hacia la sostenibilidad económica y el crecimiento.

Si bien hasta hace pocos años se hacía referencia al microahorro cómo la mitad olvidada del microcrédito, en la actualidad ya es una realidad consolidada. Según datos del MIX en 2007 había 68 millones de prestatarios y 62 millones de ahorradores⁵.

¿Qué productos de ahorro son adecuados?

Entendidos como servicio a los pobres los productos de ahorro deben adaptarse a sus deseos y necesidades. Debe realizarse un análisis previo e introducirlo con cautela

⁵ Gonzalez A. and Meyer R. (2009) Microfinance and Small Deposit Mobilization: Fact or Fiction? MIX Data Brief No. 2. En este documento establecen que los 62 millones de clientes de ahorro representaban 51.000 millones de US\$ en depósitos, de los que sólo 22.000 eran ahorro voluntario.

(experiencias piloto). En términos generales los pobres quieren que sea (por orden de importancia):

1. posible (incluso en muy pequeñas cantidades iniciales y totales)
Si un programa de microfinanzas quiere llegar a los más pobres debe ofrecer posibilidad de ahorro desde muy pequeñas cantidades. Los costes de manejar cuentas corrientes de reducido saldo medio son muy elevados. Se suele decir que las cuentas corrientes por debajo de 500\$ de depósito medio no son rentables. Sin embargo los programas eficientes son capaces de manejar un elevado número de cuentas de muy bajo saldo aunque el grueso del volumen global captado se sitúa en las cuentas de ahorradores con mayor capacidad de ahorro.
2. Accesible (cercanía física)
La accesibilidad es mucho más importante que en el caso del microcrédito ya que los clientes están dispuestos a recorrer varios kilómetros para solicitar un préstamo pero necesitan acceso más cercano para hacer sus aportaciones de ahorro o para retirar pequeñas cantidades.
3. Seguro (factor confianza)
La seguridad también es, obviamente, más relevante en el caso del ahorro.
4. Voluntario
Algunos programas de microcrédito introducen el ahorro obligatorio vinculado a la concesión del microcrédito. Aunque hay razones operativas que pueden justificar el ahorro obligatorio en determinadas circunstancias la realidad es que los pobres lo contemplan como un coste o como una cantidad no disponible en un plazo muy largo. Volveremos enseguida sobre el ahorro obligatorio.
5. Variable en cantidad y plazo (depósito flexible)
6. Disponible / líquido (retirada flexible)
7. Rentable
Al igual que en los países desarrollados los parámetros de liquidez y remuneración de los instrumentos de ahorro tienen una relación inversa (a mayor liquidez menos interés y viceversa), pero en el sur los clientes suelen ser mucho menos exigentes, fundamentalmente con la remuneración, porque lo verdaderamente importante es el acceso al servicio.

Cuando se introduce un programa de microahorro puede ser interesante ofrecer dos productos simultáneos. Uno con disponibilidad reducida y remuneración un poco más alta, destinado a ahorro a medio plazo para gastos previstos (tasas de escolarización, dotes matrimoniales...) y otro como disponibilidad inmediata y con poca, si alguna, remuneración⁶.

⁶ Un buen ejemplo de esto puede ser el propio Grameen Bank que en 2001 cambió su modelo para establecer el denominado Grameen II, en el que se rompió con la rigidez del modelo vigente y se dio mucha más importancia al ahorro voluntario y accesible. Además introdujo un plan de ahorro a largo

¿Es conveniente el ahorro obligatorio?

En numerosos programas de microcrédito se exige al prestatario una aportación de ahorro obligatorio adicional a la cantidad periódica requerida para liquidar el préstamo (amortización e intereses). Esta cantidad ahorrada se suele poder recuperar al vencimiento de préstamos o, con restricciones, en las últimas etapas del mismo. La finalidad de este ahorro obligatorio es doble: por una parte se utiliza como garantía ante el impago y, por otra, ayuda al cliente a adoptar un hábito de ahorro que le será útil más adelante.

Existe cierta controversia respecto a la bondad del ahorro obligatorio. Requerir ahorro obligatorio y movilizar ahorro voluntario responden a dos orientaciones muy distintas. El ahorro obligatorio se exige desde el convencimiento que es necesario enseñar a las personas pobres a ahorrar y que tienen que aprender a tener autodisciplina en el control de sus recursos. Por el contrario ofrecer sistemas de ahorro voluntario parte de la premisa de que las personas con pocos recursos ya ahorran y que lo que es necesario son medios para que lo hagan en mejores condiciones. .

Como hemos señalado el ahorro obligatorio suele tener enormes restricciones de liquidez, *de facto* sólo puede retirarse después de unos años de permanencia en el programa de crédito. Esto hace que muchos clientes de microcrédito consideren el ahorro obligatorio como un coste añadido del préstamo y no como verdadero ahorro.

Determinados productos de ahorro voluntario se han diseñado siguiendo el ejemplo de los mecanismos de ahorro obligatorio y, por ello, exigen aportaciones periódicas de un importe fijo. Sin embargo la flexibilidad es muy importante para los más pobres porque es muy grande la fluctuación de sus ingresos -porque su actividad económica suele ser inestable- y de sus gastos, por coyunturas. Sistemas de ahorro que exigen aportaciones periódicas pueden llegar a excluirlos.

¿Es posible ofrecer productos de (micro)ahorro?

En buena parte de la literatura se hace referencia al ahorro como un servicio que los programas de microfinanzas incorporan con posterioridad a la puesta en marcha del sistema de préstamos. En la práctica esto sólo es así en los casos en que el sistema de microfinanzas se haya desarrollado mediante la creación de una entidad ad-hoc para proporcionar este servicio (institución microfinanciera IMF). Sin embargo en muchos casos el programa de microfinanzas se realiza mediante cooperativas, bancos de aldea, grupos autónomos en sus múltiples versiones (RoSCAs, Tontines, Christmas clubs, self-help groups...) que se basan precisamente en la recogida de ahorro de determinados grupos o comunidades. En estos casos el ahorro es intrínseco al programa. Este último tipo de establecimiento de programas de microfinanzas tiene la ventaja de que se genera rápidamente y se puede dejar su gestión en manos de la propia comunidad.

plazo (Grameen Pension Savings) no sólo como provisión para pensiones de jubilación sino como ahorro para gastos importantes a medio plazo.

Como inconvenientes se pueden citar los relativamente elevados costes de intermediación (por insuficiente profesionalización, altos costes de escala...) y sus limitadas posibilidades de crecimiento.

Por esta razón las agencias estatales o multilaterales de desarrollo han impulsado la apertura de programas de microahorro desde IMFs, lo que permite un amplio crecimiento y bajos costes de gestión. Sin embargo, en muchos casos la posibilidad de que IMFs puedan ofrecer productos de ahorro está condicionada a que obtengan la autorización de la entidad reguladora del mercado bancario del país, pasando a ser entidades reguladas y supervisadas por el banco central de cada estado. Esta exigencia es natural ya que la movilización de ahorro conlleva riesgos para los clientes y los gobiernos deben exigir garantías de que los importes depositados serán devueltos en las condiciones acordadas. Los requisitos para transformación en entidad regulada varían según los países siendo la obligación de disponer de un elevado capital propio la condición más difícilmente superable en muchos casos, aunque en algunos países existen reglamentaciones especialmente diseñadas para que las IMFs puedan convertirse fácilmente en entidades reguladas. Las IMFs que no alcancen los requisitos legales para regularizarse y deseen ofrecer a los pobres posibilidad de ahorro pueden optar por fórmulas alternativas como la colaboración en la formación de formas de ahorro informales (grupos de ahorro) o actuando como mediadores con la banca tradicional.

Tanto la vía de los “grupos autónomos” como la de las IMFs son viables y adecuadas y su aplicación depende de las circunstancias concretas de las comunidades en las que deban ser instauradas. En los últimos años el crecimiento del mercado de las microfinanzas, en particular de las IMFs más grandes y eficaces, ha inclinado la balanza del lado de la estrategia de las agencias de desarrollo.

¿Qué repercusiones tiene la captación de ahorro en las IMF?

En el caso de IMFs establecidas *ad hoc* como proveedores de servicios financieros la incorporación de productos de ahorro no sólo puede suponer la exigencia de conversión en entidad regulada sino múltiples cambios en la propia operativa de la entidad derivada de que:

- hay muchos más clientes potenciales (y reales) de ahorro que de crédito,
- probablemente habrá más clientes de entre los más pobres (si se disponen productos adecuados)
- y la operativa es mucho más frecuente.

Esto requiere cambios organizacionales y culturales en la entidad:

- Más personal, pero con alta eficiencia.
- Personal más preparado para ser verdaderos intermediarios financieros y no sólo agentes de crédito.
- Personal sensibilizado para tratar con clientes de menos ingresos
- Controles y auditoría interna fuerte.

- Gestión financiera institucional más compleja, fundamentalmente desde el punto de vista del control de liquidez.

Sin embargo quizá la mayor dificultad estribe en controlar los costes adecuadamente para poder ofrecer productos de ahorro con saldos muy bajos que sean útiles para los clientes más pobres. Se pueden adoptar algunas prácticas que permitan limitar los costes y no excluir a los hogares con menos ingresos.

- Contención en los costes operativos, principalmente de personal. Reducidos niveles salariales.
- Superar un volumen crítico de operaciones que haga sostenibles los costes fijos del programa.
- Remunerar al ahorro sólo a partir de un determinado nivel de depósito, estipular una comisión de apertura o mantenimiento... Este tipo de prácticas lleva implícito el riesgo de confundir a los clientes por lo que se deben llevar a cabo sin menoscabo de la transparencia.
- Permitir la convivencia de cuentas pequeñas, no rentables, con otras mayores, pero rentables (cross-subsidizing). En cuentas de muy pequeño importe las IMF no suelen pagar interés, para contrarrestar los costos; y el interés suele ser mayor al incrementar saldos, como estrategia de fidelización del ahorro.
- Permitir liquidez limitada.
- Establecer oficinas simples, con un mínimo personal.
- Poner en marcha sistemas de ahorro en grupo, con un interlocutor único.
- Sistemas de recogida de depósitos y reintegro imaginativos (buzones de depósito de ahorro, cajeros automáticos - aunque exigen gran inversión -, recogida y pago sólo en las reuniones de grupos de préstamo, recogida móvil⁷...)

El problema del coste de gestión de los productos de ahorro es real. Pero, en cualquier caso, los costes hay que compararlos con el coste de acceso a fondos privados (en puridad con acceso a préstamo bancario) que pueden ser muy costosos en los países del Sur. Por ejemplo un coste operativo de mantenimiento de ahorro equivalente a un 14% de los fondos captados puede parecer muy alto pero quizá esa IMF no pueda obtener préstamo bancario con un interés inferior a esa tasa. Ahora bien, el coste siempre será superior a obtener fondos donados (cada vez más escasos) o préstamos subsidiados de agencias de desarrollo (muy numerosos).

A pesar de las dificultades, la introducción de productos de ahorro ha sido una experiencia favorable para la mayoría de las IMFs que se han lanzado a ello, siempre y cuando hayan encontrado un favorable entorno macroeconómico y la suficiente estabilidad política. Además las IMFs han puesto en marcha mecanismos innovadores de atracción de clientes. Las loterías y sorteos se han mostrado muy atractivos para la captación de ahorro, especialmente en Latinoamérica. Otras IMFs incentivan el ahorro

⁷ La recogida de depósitos por personal itinerante de la IMF entraña, por un lado, problemas de seguridad porque el costo exige que los "oficiales" viajen solos y, por otra parte, incrementa las posibilidades de fraude por parte de los "oficiales".

voluntario permitiendo acceso a crédito individual y elevando los límites del préstamo a los buenos ahorradores.

¿Existen los microseguros?

Como hemos visto, una de las necesidades financieras de todas las personas (incluyendo las personas pobres en el Sur) es el acceso a sumas importantes de forma esporádica. Los seguros son un producto que puede satisfacer esta necesidad cuando la suma se requiere por un determinado tipo de acontecimiento (accidental o previsible) acordado de antemano: la cobertura del seguro.

Para las poblaciones de bajos ingresos en los países del Sur se está desarrollando toda una industria de seguros de baja cotización (microseguros) para cubrir algunos riesgos familiares o de negocio y, consecuentemente, disminuir la vulnerabilidad de estas personas atenuando las fluctuaciones de sus ingresos.

En la incipiente literatura sobre microseguros se encuentran descritas múltiples tipologías: microseguros de vida y accidente, de salud, agrícolas (ante sequías, granizo, inundaciones...), de hogar (de propiedades), mutuas funerarias, microseguros de viudedad... También encontramos otras modalidades que podrían encuadrarse en la categoría de microseguros o en la de productos de microahorro; nos referimos a los seguros o planes de pensiones o el seguro de escolarización que es una especie de ahorro programado.

En casi todas las sociedades existe algún esquema de seguros surgido de la propia comunidad. Son muy comunes las mutuas funerarias informales y no es extraño el desarrollo de seguros de vida y enfermedad.

Las organizaciones con programas de microfinanzas han comenzado a ofrecer servicios de microseguro junto al resto de sus productos, si bien las cooperativas y las mutuas de crédito lo llevan ofreciendo muchos años. La industria del microcrédito podría ser un excelente canal para los seguros adaptados a las personas pobres, pero no se le está dedicando suficiente atención.

Las cifras hablan de una escasa penetración. De los 4.000 millones de personas que viven por debajo de 2 \$/día sólo 135 millones tienen acceso a seguros en un mercado potencial que se cifra entre 1.500 y 3.000 millones de personas⁸, aunque en algunos países como Perú y Bangladesh ya empiezan a ser muy populares.

¿Qué servicios de microseguros se demandan más?

Paradójicamente los microseguros más demandados son los más difíciles de implantar: los microseguros sanitarios. No es nada sencillo proponer estos productos porque

⁸ The Microinsurance Centre (2009) Lloyd's 360° Risk Insight Insurance in developing countries: Exploring opportunities in microinsurance

¿cómo se pueden garantizar coberturas de salud en entornos donde no hay servicios de salud públicos o privados con una calidad mínima?, ¿cómo asegurar en zonas con elevada demanda de servicios médicos, morbilidad y mortalidad por el VIH u otras enfermedades?

Los microseguros de salud son, sin duda, el desafío de mayor calado en el desarrollo de mecanismos de aseguramiento para poblaciones pobres. Su avance está condicionado porque en cada país del Sur se genere un equilibrio claro entre los tres subsistemas sanitarios: público, privado (seguros) y gratuito-caritativo.

En el resto de opciones de microseguros (vida, funerarios, agrícolas...) la demanda es muy distinta en cada comunidad en función de los mecanismos formales o informales de la que la comunidad se haya dotado para cubrir estas eventualidades. Así en algunos países africanos los gastos del funeral de un familiar son (desde el punto de vista del Norte) exorbitados porque las costumbres sociales obligan a ello y en muchos lugares los programas de microseguros funerarios pueden complementar a las mutuas funerarias informales y a los ahorros familiares para hacer frente a este acontecimiento. En otros países, sin embargo, se demandan fuertemente seguros agrícolas. No hay una regla nítida sobre qué servicios son los más requeridos.

Mención especial merecen los seguros de vida porque éstos se vinculan muchas veces a la obtención de microcrédito. En estos casos se puede decir que los microseguros protegen más al prestamista que al prestatario porque aquél se asegura la devolución del préstamo en caso de fallecimiento de éste.

En el mercado de microseguros los precios, en términos generales, están aún poco ajustados en relación a la cobertura ofrecida. Se trata de mercado aún con escasa competencia y además reducida experiencia que permita ajustar el desempeño. Los problemas del coste y la necesidad de muchos recursos humanos para gestionarlo son similares a los del microahorro.

¿Cómo se puede poner en marcha un programa de microseguros?

Roth nos describe con mucho acierto la complejidad de los programas de microseguro: “Es crucial entender la distinción entre el asegurador y el canal de distribución (corredor). El asegurador es quien corre con el riesgo, diseña el producto, define la prima y, en último término abona lo reclamado. El canal de distribución vende el producto y ofrece servicio post-venta. Los aseguradores pueden variar desde un asegurador comercial internacional o local, hasta mutuas que pertenecen a sus miembros, ONGs u organizaciones de base comunitaria o, incluso, grupos informales. Los canales de distribución son los que están en contacto directo con el poseedor de la póliza de seguro. Estos canales funcionan mejor cuando son organizaciones cercanas a las personas pobres, tales como iglesias, sindicatos, IMFs, minoristas, ONGs u organizaciones comunitarias. Es posible que una única entidad, tanto si es una compañía aseguradora como si es una ONG u organización comunitaria, sea a la vez asegurador y distribuidor (corredor), pero la distinción entre ambas funciones

permanece. En la práctica, sin embargo, las organizaciones locales tienden a ser buenos canales de distribución pero pésimos aseguradores porque no tienen profesionales cualificados en seguros”.⁹

En línea con lo anterior podemos distinguir los cuatro modelos más habituales en el reparto de ambas funciones:

- Modelo aseguradora - corredor. Una ONG puede ejercer de corredor de seguros (sólo de productos especialmente adaptados a los más pobres) que proporciona una aseguradora privada. Los productos los desarrolla para propia aseguradora (ej. AIG Uganda) que a su vez autoriza a la ONG como “agente”, aunque puede que la ONG tenga que superar algún requisito regulatorio.
- Venta directa por parte de la aseguradora. La aseguradora desarrolla los productos y posee sus propios corredores que lo comercializan.
- Mutuas – cooperativas. Específicas de microseguros o, más habitualmente, cooperativas agrícolas o de ahorro y crédito que también ofrecen seguros agrarios desarrollados y comercializados por ellas mismas mediante un sistema mutual.
- Modelo de base comunitaria. Con un esquema de seguro mutual muy parecido a las mutuas agrarias pero desarrollado desde una ONG u organización comunitaria que ofrece productos a su comunidad, particularmente seguro sanitario.

La debilidad de los canales de distribución es la mayor dificultad al avance de los microseguros. Aunque se están empezando a desarrollar, sólo aproximadamente el 2% de los clientes de microseguros han accedido a ellos a través de una canal de distribución minorista del microseguro, bien sea una ONG bien un corredor comercial.

3.d SELECCIÓN DE LA ENTIDAD Y ENFOQUE ADECUADO

¿Cómo seleccionamos la IMF apropiada o diseñamos nuestro programa con el enfoque adecuado?

Iniciábamos esta sesión haciendo hincapié en las claves para el diseño o la selección de un buen programa de microfinanzas. Señalábamos allí que en el marco de un programa con objetivos de desarrollo, debemos plantearnos cuál de las opciones y posibilidades planteadas es la más conveniente.

Una vez recorrido parte del camino para conocer la práctica de las microfinanzas estamos en disposición de abordar en más detalle algunos de los conceptos allí esbozados. En primer lugar, es necesario recordar que el enfoque, el tipo de institución y los servicios ofrecidos no son sólo decisiones técnicas, sino que suponen un posicionamiento político implícito. En el marco de este curso, las propuestas planteadas conllevan estas ideas:

⁹ Roth. J et al (2007) “The Landscape of Microinsurance in the World’s 100 Poorest Countries”. Microbanking Bulletin, nº 15, autumn 2007

1. Microfinanzas para el desarrollo:

Las microfinanzas se conciben en el marco de la financiación del desarrollo, como un instrumento más de apoyo al desarrollo que, en combinación con otros, contribuirá a la lucha contra la pobreza y a facilitar la equidad en las oportunidades. Frente a aproximaciones que priman la construcción de sistema financiero como meta (esperando que a su vez el desarrollo de lo financiero empuje a lo real), creemos que es posible impactar de forma más directa en el desarrollo local y a escala micro, y que la base es el trabajo con poblaciones desfavorecidas, apoyándolas en su esfuerzo de desarrollo y mejora. Las microfinanzas se contemplan como una alternativa para poner las finanzas a favor de los pobres, sin esperar a los posibles efectos indirectos de una simple extensión de servicios financieros. Desde esta visión, las microfinanzas complementan –no sustituyen– a otros programas de desarrollo en línea de salud, educación, derechos o incluso apoyo actividades productivas. La cuestión es contar con este instrumento como uno más en la complicada tarea de promover un desarrollo humano, equitativo y sostenible.

2. Autosuficiencia:

Las Instituciones Microfinancieras deben buscar la completa autosuficiencia, que las haga independientes de subsidios externos. Esta búsqueda no es una prioridad absoluta que deba obtenerse a cualquier precio, pero la realidad muestra que es posible lograrla. Los subsidios tienen sentido en las fases iniciales, y pueden resultar más justos que hacer pagar a los primeros clientes costes muy elevados para que las cuentas cuadren. Sin embargo, a partir de un momento de madurez institucional (no mayor a 5-10 años) las IMF deberían cubrir todos sus costes con sus ingresos. La orientación social de la iniciativa se reflejará en lo que respecta a los beneficios en que no se tratará de maximizarlos, sino simplemente de cubrir todos los costes (financieros, operativos, impagos...) para permitir la continuidad autónoma de la iniciativa. Si esta autosuficiencia no es posible, debemos preguntarnos si las microfinanzas son la respuesta adecuada al problema que enfrentamos en ese contexto, tal como vemos en el siguiente punto.

3. Subsidios y otros apoyos:

Los aportes de fondos externos en procesos de desarrollo están justificados, y es el modo habitual de funcionamiento en programas y proyectos gestionados por las ONGD. En el caso de las microfinanzas, las aportaciones a fondo perdido para la concesión de microcrédito son inevitablemente necesarias cuando el programa de intervención se diseña en forma de fondo revolvente o rotatorio de duración limitada, si se cree que ese es el modo más adecuado de intervención.

Sin embargo cuando se trata de programas destinados a perdurar, los apoyos a fondo perdido para alimentar la cartera de préstamo son razonables únicamente de forma excepcional, o durante las primeras etapas del programa. La dependencia de fondos donados no debe ser una forma de financiación permanente excepto para financiar

actividades que no realizan bancos convencionales (ej. capacitación de microemprendedores, educación de clientes...). En este caso, sería más apropiado trabajar con otro instrumento de desarrollo. No obstante, para favorecer el crecimiento del programa de microfinanzas sí puede estar justificado el acceso a fondos en forma de préstamos blandos desde entidades donantes que permitan ampliar el número de clientes.

A partir de estas ideas, este puede ser el proceso para estudiar la mejor opción para nuestro programa de microfinanzas:

1. Decidir el perfil de nuestra intervención: básicamente se trata de clarificar si realmente queremos establecer una iniciativa duradera con base financiera, o si se trata de una experiencia piloto con menores pretensiones (tipo Fondo Rotatorio) como componente menor de un proyecto más amplio.

Las experiencias con Fondos Rotarios muestran en general duraciones muy limitadas. Los destinatarios no entienden que una parte del proyecto deba devolverse y otra no. Además, se trata de aspectos parciales del proyecto, y no suele dotarse de una estructura adecuada y profesional para gestionarlo. Los tipos de interés suelen ser inexistentes o muy bajos, lo que va descapitalizando el fondo. Aunque se den algunas experiencias exitosas, no es el mejor camino para iniciar un programa microfinanciero, y puede tener más inconvenientes que ventajas para el trabajo a futuro en esta línea. Si realmente se piensa que es necesario trabajar con un apoyo muy cercano, incluyendo asesoría para la producción y comercialización, refuerzo de alfabetización, y condiciones concesionales, puede que lo más oportuno sea acudir directamente a programas subvencionados prescindiendo de fondos rotatorios. Lo que sigue se plantea pensando en que se opta por un programa de microfinanzas a largo plazo.

2. Definir la forma jurídica más apropiada: dependerá de los objetivos de cada programa, y en gran medida de la legislación de cada país. Algunas orientaciones que pueden resultar útiles son:

- Los modelos de Bancos e IFNB se utilizan por IMF con trayectoria y tamaño muy grande. Entendemos que no son opciones realistas para los destinatarios de este curso breve, que se enfrenten al desarrollo ex-novo de un programa de microfinanzas, pero sí para aquellos que deban seleccionar con qué entidad o contraparte se asocian en este campo.
- Las cooperativas presentan la ventaja de permitir depósitos, además de crédito. Los problemas que las ONG suelen encontrar al apoyar estas cooperativas son principalmente que no suelen llegar a los más pobres, y que en ocasiones quedan muy cerradas a sus miembros, lo que puede hacerlas excluyentes. Por otro lado, es necesario un grado de supervisión algo más exigente que el de las ONG, y unos criterios de profesionalidad para que la entidad funcione. La posibilidad de autogestión resulta atractiva desde un enfoque de desarrollo, pero es necesario establecer un buen funcionamiento para evitar que la falta de profesionalidad o los criterios personales lleven al fracaso de la cooperativa.

- ONG: es una forma más sencilla de trabajo. Normalmente no están autorizadas a captar depósitos, lo que limita los servicios ofrecidos. La existencia de una junta directiva sin ánimo de lucro da mayores garantías de mantenimiento de una buena orientación social, aunque puede resultar un peligro para la autosuficiencia. La tendencia a fijar tipos muy bajos que no cubran costes, o a trabajar con proyectos muy dudosos son problemas habituales, y debe exigirse profesionalidad además de orientación social para el buen funcionamiento.
- Banco comunal: tienen un manual muy desarrollado y experiencia de funcionamiento en diferentes lugares. Se orientan a poblaciones pobres, y requieren un importante esfuerzo de capacitación.

En todos los casos anteriores, se parte de un aporte de fondos del programa, que normalmente será una donación.

En determinados contextos, puede resultar más interesante apoyar iniciativas ya existente de RoSCA o grupos de autoayuda. El apoyo en este caso puede ser de fondos, pero también organizativo, de formalización o capitalización.