



GRAMEEN FOUNDATION

Empowering people. Changing lives. Innovating for the world's poor.



Microfinanzas: Una Plataforma para el Cambio Social

Autor: Marge Magner

Marzo 2007

Serie de Publicaciones de la Fundación Grameen

Prólogo

Las microfinanzas, que comenzaron como una serie de experimentos de cómo utilizar las finanzas para fortalecer a los pobres, han evolucionado hasta convertirse en un movimiento e industria vigorosos. Hoy en día, el microcrédito para la inversión (particularmente para el capital de trabajo) sigue siendo el principal producto del sector, pero ya otros servicios financieros tales como micro-ahorros y micro-seguros están emergiendo como poderosos complementos a los préstamos.

Al observar las recientes olas de innovación en microfinanzas, particularmente en Bangladesh, donde las “Compañías de la Familia Grameen” son un laboratorio especialmente poderoso para liderar el enfoque de empresariado social, nosotros, en la Fundación Grameen, hemos abierto el diálogo sobre las microfinanzas como una plataforma múltiple para proyectos de desarrollo y de negocios, en vez de que sean sólo un producto o una serie de productos financieros. Nos embarga la admiración por los logros alcanzados por el Profesor Muhammad Yunus y continuamos celebrando el tan merecido Premio Nóbel de la Paz. Además, consideramos que la infraestructura colectiva de personas, instalaciones, relaciones y conocimientos que el movimiento microfinanciero ha aglutinado pueden y deberían ser utilizados para algo más que el suministro de productos financieros.

El potencial de las microfinanzas de ser una plataforma de lanzamiento de enfoques complementarios con el fin de cubrir las necesidades y oportunidades que enfrentan las familias pobres, particularmente en salud y educación, no es evidente para todos. Por este motivo, estuve muy complacido al iniciar mis conversaciones con Marge Magner, ya que ella comprendió inmediatamente el potencial de este paradigma y se convirtió en uno de los más elocuentes proponentes que jamás escuché. Estaba ansioso por registrar e incluir las opiniones de Marge, sin lugar a dudas la banquera más exitosa en la historia, puesto que una opinión de tanto peso podría influir el diálogo que se generaba en el sector microfinanciero sobre este tema y otros relacionados. Su trabajo como líder de negocios y en la filantropía (presidió por muchos años la Fundación de Citigroup) la convierten en voz de insuperable credibilidad y nivel de información en el tema. Este documento, que es el resultado de la petición que le hice a Marge para que recomendara las microfinanzas como una “plataforma”, ha sobrepasado mis expectativas y es un tributo a su dedicación por crear un mundo más justo. Quiero también agradecer a Rosanna Ramos-Velita, miembro de la Junta Directiva de la Fundación Grameen, por llevar el tema a la atención de Marge y por su aporte de ideas en el transcurso del camino.

Este documento fue un esfuerzo en equipo. A nombre de Marge, de nuestro grupo gerencial y del directorio, quiero agradecer a Jay Bakhru, líder del equipo de investigación que asistió a Marge en este proyecto. El trabajo que asumió Jay como voluntario fue desafiante y estimulante, y él lo realizó con mucha inteligencia y postura. Los otros en el equipo de investigación fueron Diego Berta, Farhana Choudhury, Shikshya Khatiwada y Seema Vora. Cada uno de ellos aportó con perspectivas importantes y propias, además con gran pasión a este proyecto. El apoyo de Trang Tran en el proceso de edición fue invaluable.

Durante el transcurso de la investigación, el equipo entrevistó a muchos profesionales en la materia, incluyendo al Profesor Muhammad Yunus (unas cuantas semanas antes de que su Premio Nóbel de la Paz fuera anunciado), Anne Hastings de Fonkoze y Carmen Velasco de Pro Mujer. El equipo también se entrevistó con líderes en el mundo de los negocios, incluyendo a Ed Scott, fundador de BEA Systems. Cada entrevistado presentó su visión sobre las microfinanzas como plataforma y red de apoyo al cambio social; este conjunto de visiones originó el tono y forma del presente documento. Con una mayor disponibilidad de tiempo y recursos adicionales, hubiéramos contactado a muchas más personas que creen en este enfoque. Sin embargo, alentamos mayor investigación y diálogo que desarrollen las ideas que Marge presentó en este documento a su manera característica: concisa e incisiva y de profundo entendimiento del tema.

Si queremos alcanzar las Metas de Desarrollo para el Milenio (de las N.N. U.U.) de reducir la pobreza en un 50% hasta el 2015, necesitaremos no sólo acrecentar el movimiento microfinanciero sino también reestructurarlo. Vemos que una red de 113 millones de familias pobres que actualmente son atendidas por las IMFs, y las mismas IMFs tienen capacidades latentes y aun inexploradas para convertirse en una fuerza que moldee la política económica del siglo XXI. Por lo tanto, hacemos un llamado a los profesionales en microfinanzas, académicos, líderes de negocios y otros, a pensar y a actuar con creatividad y premura para influir sobre la capacidad de esta red para acelerar el progreso.

Seguimos estancados en la crisis global de la pobreza, pero hay esperanza. Nuestro sector ha creado silenciosamente la red más grande de gente pobre en la historia del mundo, una red que ha llegado a través de las instituciones microfinancieras que las atienden semanalmente en la mayoría de los casos. Dejemos que las palabras de Marge nos inspiren a aprovechar las oportunidades que se nos presentan y así llevar a la realidad la visión del Dr. Yunus de “exponer la pobreza en un museo” como un legado de nuestra generación a la próxima.

Alex Counts, President
Grameen Foundation USA
20 de Marzo, 2007
Washington, DC

Acerca del Autor

La Sra. Magner es miembro fundador y socia accionista de Brysam Global Partners, una empresa de inversiones patrimoniales que invierte en servicios financieros de consumo en mercados emergentes, área en la cual cuenta con una vasta experiencia basada en sus logros en la banca y en el desarrollo internacional.

Antes de establecer Brysam Global Partners, la Sra. Magner trabajó como Presidente y Directora Ejecutiva del Grupo de Consumo Global en Citigroup desde el 2003 hasta Octubre del 2005. En este puesto, se hizo cargo de las operaciones de banca comercial minorista, tarjetas de crédito y préstamos de consumo así como de otras funciones gerenciales. Durante este periodo, la revista *Fortune* incluyó a la Sra. Magner en la lista de “Mujeres de Negocios más Poderosas” del 2001 al 2004. Entre otros galardones, también fue incluida en la lista de “Mujeres de Negocios más Poderosas” (#19) de la revista *Forbes* y en la lista de “Mujeres más Poderosas de la Banca” (#1) por *U.S. Banker*.

Además de los éxitos alcanzados en banca y negocios, la Sra. Magner es una apasionada promotora en temas que afectan al consumidor, a las mujeres y a la juventud. Habiendo iniciado la formación de las unidades de Desarrollo de la Comunidad (Community Development) y Microfinanzas en Citigroup, hasta convertirse en benefactora de causas como la pobreza global, las microfinanzas y la niñez, la Sra. Magner trae un enfoque integrado e innovador del mundo de los negocios al mundo filantrópico.

Actualmente, es miembro de la junta directiva de las compañías Accenture, Gannett Company, Inc. y Charles Schwab Corporation. Trabaja como presidente de la Fundación de Brooklyn College, y es miembro del consejo facultativo del decanato de la Krannert School of Management en Purdue University, también pertenece al directorio de Millennium Promise and Do Something.

La Sra. Magner tiene una Licenciatura en Psicología de Brooklyn College y un grado de Magister (MSIA) de Krannert School of Management en Purdue University.

Agradecimientos

La Sra. Magner agradece a la Fundación Grameen por brindarle la oportunidad de contribuir a su misión en la lucha contra la pobreza global a través de las microfinanzas y también al personal por su apoyo durante el proceso.

Los agradecimientos van también a los numerosos colaboradores de este documento: Jay Bakhru, quien realizó un fabuloso trabajo liderando el equipo de investigación desde las entrevistas a líderes y profesionales de microfinanzas hasta la generación de valiosos aportes para hacer posible el desarrollo de este documento; Seema Vora, quien contribuyó con su valiosa investigación; al talentoso grupo de estudiantes compuesto por Diego Berta, Farhana Choudhury y Shikshya Khatiwada de Brooklyn College, quienes, con mucho entusiasmo pasaron muchas horas investigando, aprendiendo y compartiendo ideas sobre el tema; y Trang Tran, quien, además de compartir la pasión por las microfinanzas, colaboró con la estructuración del documento.

Acerca de los Colaboradores

Jay Bakhru es Vicepresidente del Grupo de Consumo Global de Citigroup; cuenta con una Licenciatura con honores de Brown University y un MBA de Wharton School de la Universidad de Pennsylvania. Jay es de Philadelphia, Pennsylvania.

Diego Berta es Analista Asociado de Investigación en ThinkEquity Partners, LLC; se graduó con honores de Brooklyn College, City University of New York donde recibió su licenciatura en Finanzas y Administración de Negocios. Diego es de Mendoza, Argentina.

Farhana Choudhury obtuvo sus licenciaturas en Administración y Finanzas y también en Economía del Brooklyn College, City University of New York. Ella es de Brooklyn, Nueva York, actualmente esta cursando un postgrado en Desarrollo Económico.

Shikshya Khatiwada está finalizando sus estudios en Administración de Negocios y Finanzas en Brooklyn College. Este verano, una vez graduada, se unirá a Goldman Sachs and Co. como Analista. Shikshya es originaria de Nepal y actualmente es residente en Brooklyn, Nueva York.

Seema Vora es Coordinadora de la Campaña de Equipo y Entrenamiento en la Sociedad de Leucemia por Linfoma. Se graduó de American University donde recibió una licenciatura en Relaciones Internacionales. Seema es de Long Island, Nueva York.

“Juntar microcrédito, educación, salud, fortalecimiento, y capacitación no es problemático ya que se sostienen entre sí. Si se pone la fundación en el sistema financiero, se logrará que otras intervenciones sean aun más poderosas. Si usted brinda educación, salud, y capacitación, todo tendrá mucho más sentido, y obtendrá mayor kilometraje si es que tiene la estructura del microcrédito construido dentro de sí.”

- Dr. Muhammad Yunus, Fundador del Banco Grameen y ganador del Premio Nóbel de la Paz 2006¹

I. Introducción

La frase “El Cliente es el Rey” puede ser un simple cliché en el mundo de los negocios, pero despojada de los brillos esta frase representa la esencia de un negocio de consumo. La supervivencia de un negocio depende de atender las necesidades y satisfacer las demandas del cliente. Los negocios deben centrarse en sus clientes, sus necesidades, comportamientos y un sin número de otros factores que impactan sus vidas. Un negocio exitoso y próspero no puede permanecer aislado; debe adaptarse a los clientes y al mercado. Cada vez más, negocios de diferentes sectores – pasando por la tecnología al entretenimiento, ventas al por menor y hasta en la banca, se están asociando para abastecer a la misma base de clientes o para ampliar su propio acceso al cliente. Hoy en día, las personas pueden acceder servicios bancarios desde prácticamente cualquier lugar: oficinas de correo postal, en línea, o aparatos móviles. Además, los proveedores de servicios financieros ofrecen educación financiera, información de derechos del consumidor y hasta capacitación y seminarios de manejo de las finanzas personales y de pequeños negocios. Fundamentados en este mismo concepto, creemos que las microfinanzas pueden atender mejor a sus clientes, ampliando los servicios para resolver sus demandas cotidianas.

A través de los años, las microfinanzas han demostrado que su impacto va más allá de proveer a los individuos acceso al capital; también les han ayudado a proteger, diversificar e incrementar sus fuentes de ingreso lo que les permite salir de la pobreza. Las microfinanzas han demostrado que al proporcionar capital a los pobres con ideas y espíritu de emprendedores, éstos utilizan el capital para generar ingresos para ellos mismos y sus familias ofreciéndoles potencialmente una vida libre de pobreza. A la fecha, las microfinanzas han tocado la vida de más de 100 millones de familias y han ayudado a muchas de ellas a salir de la pobreza o, por lo menos, a situarlas en la senda hacia una vida libre de pobreza. Sin embargo, más de tres mil millones de personas aun viven con menos de dos dólares al día, más de mil millones carecen de electricidad, y tres mil millones no tienen acceso a atención médica. Para estos individuos, las microfinanzas son un instrumento que debe continuar siendo utilizado y apalancado hasta su potencial máximo.

El acceso al capital ha proporcionado a las personas la oportunidad de trepar por la escalera de la economía. No obstante, hemos sido testigos de que el simple acceso a capital, así sea sobresaliente, a menudo no es suficiente para lograr una reducción rápida de la pobreza, que es necesaria para alcanzar los *Objetivos de Desarrollo para el Milenio*. Para algunos, el capital es el elemento faltante en su lucha contra la pobreza. Para otros, el capital es eclipsado por factores no-financieros que también contribuyen a la pobreza. Por lo tanto, para crear soluciones

¹ Entrevista con el Dr. Muhammad Yunus (Septiembre, 2006)

que ataquen a la pobreza y mejoren el uso existente de las microfinanzas, necesitamos entender que la pobreza es el resultado de una multiplicidad de factores que abarcan más que simplemente un ingreso limitado. Según el Centro de Investigación de la Pobreza Crónica: “la pobreza crónica se caracteriza típicamente no sólo por ingresos y activos bajos, sino también por hambre y desnutrición, analfabetismo, la carencia del acceso a necesidades básicas tales como agua potable y atención médica, la explotación y el aislamiento de la sociedad.”²

Dado que la pobreza incorpora más que sólo las finanzas, las microfinanzas, que son un negocio con aspiraciones, necesitan ir más allá del crédito o de los servicios bancarios para los pobres. Entonces, para cumplir con sus aspiraciones y responder correctamente a las necesidades de los clientes, las microfinanzas necesitan esforzarse por tratar los factores subyacentes de la pobreza y no simplemente proporcionar acceso al capital. Este documento propone que aunque las microfinanzas son una herramienta eficaz para el alivio de la pobreza, las mismas deberían ser utilizadas como plataforma para las múltiples actividades de empoderamiento, ampliando modelos ya presentados por algunos profesionales de las microfinanzas. En otras palabras, las microfinanzas deben apalancar sus relaciones y posición cercana a los clientes para dar servicios sociales y de desarrollo. La integración de diferentes enfoques y modelos que brinden una variedad de servicios básicos de alivio de la pobreza hace que los pobres tengan una valiosa oportunidad de empujarse a sí mismos fuera de la pobreza, y, lo que es más importante, permanecer fuera de su dominio.

II. Revisión de las Microfinanzas

Debido a que el término ‘microfinanzas’ se utiliza mucho en diferentes contextos, puede ser a veces simplificado y visto desde una perspectiva sesgada o estrecha. En su núcleo, este término se entiende como una innovación al sector bancario ya que proporciona productos y servicios financieros, sobre todo el crédito, a los pobres, tendiendo así un puente sobre la brecha que las actividades comerciales de la banca no han podido satisfacer y donde la filantropía ha alcanzado una escala poco significativa de ‘prueba piloto’. Sin embargo, el término microfinanzas en sí fue concebido con un propósito diferente que tan sólo la provisión de acceso al capital para los pobres. Las microfinanzas y el microcrédito no conceden préstamos para simplemente aumentar el consumo; en vez de aquello, proporcionan préstamos con el propósito específico de crear auto-empleo para los pobres, de tal modo que éstos construyan sus propias microempresas y abandonan la pobreza. En resumen, las microfinanzas son una herramienta que produce ingresos; no son un incentivo para el consumo.



La idea de dar acceso al capital a los pobres ha revolucionado el sector del desarrollo, demostrando que préstamos tan pequeños (como de \$US 50 ó \$US 100 en los países más pobres

² Chronic Poverty Research Centre (2006),
http://www.chronicpoverty.org/about/what_is_chronic_poverty.html

y los algo mayores en países en vías de desarrollo con ingresos medios) pueden transformar vidas³. Hemos comprobado que cuando los individuos pobres tienen la oportunidad de iniciar su negocio propio a través de las microfinanzas, pueden mantenerse a sí mismos y a sus familias cubriendo necesidades básicas y, eventualmente, generar ingresos sostenibles. Si logran mantener ese nivel de ingresos pueden conseguir un mejor estándar de vida, y, en algunos casos, pueden abandonar la pobreza. Si los individuos alcanzan la libertad económica, ésta los lleva a una serie de mejorías, tales como: el bienestar familiar, el de las comunidades y el de la sociedad en general.

Las verdaderas ventajas que ofrecen las microfinanzas a los individuos y a la sociedad son difíciles de medir desde un punto de vista técnico, lo que explica por qué hay relativamente pocos estudios rigurosos del impacto de las microfinanzas, no así del alcance de las mismas. Sin embargo, a partir de estudios e investigaciones se evidencia que las microfinanzas son un catalizador importante para el alivio de la pobreza. Tal es que en un estudio realizado en dos importantes instituciones de microfinanzas, BRAC y Grameen Bank, se encontró que los participantes con acceso continuo al crédito tienen un índice menor de pobreza que aquellos sin acceso: 57% comparado con 76%, respectivamente.⁴ Otro estudio, realizado por S.R. Khandker, muestra que existe un menor nivel de pobreza en aldeas con programas de microfinanzas que en aldeas sin estos programas. Los índices de pobreza descendieron en más del 20% (cerca de 3% por año) entre los participantes del programa que habían sido miembros por seis años consecutivos. Khandker estimó que más de la mitad de esta reducción se podría atribuir directamente a las microfinanzas; él calculó que el 40% de la reducción de la pobreza moderada en el área rural de Bangladesh se debió a las microfinanzas⁵. Estos y otros numerosos estudios⁶ indican que las microfinanzas mejoran sobretodo los ingresos, incrementan el poder de decisión, y proporcionan un fortalecimiento general de uno mismo.

Gracias al éxito contundente como instrumento de alivio de la pobreza, las microfinanzas como industria han ganado momento y han ampliado su ámbito y alcance. El premio Nóbel de la Paz concedido a Muhammad Yunus y al Banco Grameen va a acelerar su crecimiento. Para asegurar que los pobres no solamente tengan acceso al crédito sino a otros servicios financieros, las microfinanzas han ido extendiendo, a través de los años, una variedad de productos financieros tales como ahorros, seguros, transferencias, e incluso micro-pensiones. Donde las leyes lo permitan, los ahorros pueden ser una herramienta de gran alcance puesto que, de forma segura, ayuda a que los pobres acumulen capital, el cual podría destinarse al autofinanciamiento de educación, atención médica, mitigación de desastres; también sirven a la institución como fuente de capital para generar más préstamos. El microcrédito, que ahora se llama más adecuadamente "microfinanzas", brinda una multiplicidad de soluciones a las necesidades financieras de los pobres. Con esta ampliación del propósito, el sector en sí ha aumentado su alcance. A fines del

³ El mejor estudio que agrupa información sobre el impacto del microcrédito es "Measuring the Impact of Microfinance: Taking Stock of What We Know", escrito por Nathanael Goldberg (Washington, D.C.: Grameen Foundation, 2005), <http://www.grameenfoundation.org/pubdownload/~pubid=29>

⁴ S.R. Khandker y O.H. Chowdhury, *Targeted Credit Programme and Rural Poverty in Bangladesh*, (Washington D.C: World Bank: 1996), 17.

⁵ S.R. Khandker, "Microfinance and Poverty: Evidence Using Panel Data from Bangladesh." *The World Bank Economic Review*, 19, no. 2 (2005).

⁶ Goldberg, *Measuring the Impact of Microfinance*.

año 2005, según la Campaña de la Cumbre de Microcrédito, había más de 3,000 instituciones de microfinanzas (IMFs) atendiendo a más de 112 millones de personas alrededor del mundo, de quienes más de 82 millones estaban entre la gente más pobre (quienes viven con menos de \$US 1 al día) al convertirse en clientes.⁷

Debido a que el sector de las microfinanzas se ha desarrollado en torno a la creciente demanda de servicios, éste ha tenido que entrar en continuas metamorfosis para asegurar su sostenibilidad a nivel institucional. Las IMFs y las organizaciones que las apoyan han aprendido de las lecciones de la banca y del mundo de los negocios para mejorar la eficiencia y la sostenibilidad. (Tal vez ninguna metamorfosis ha sido tan dramática e influyente como la introducción de Grameen II en el 2003, y su evaluación rigurosa pero altamente favorable realizada por SafeSave). Hemos sido testigos de primera mano de cómo las IMFs han mejorado sus métodos de desembolso y cobranza con el propósito de llegar más rápido y mejor a más clientes; las mismas, se están capacitando y están mejorando su funcionamiento para satisfacer las crecientes demandas de sus servicios. A medida de que el sector continúa desarrollando su modelo de negocio y sus operaciones para aumentar la eficiencia institucional, es de importancia crítica que también se enfoque en el éxito y eficacia de su cliente.

III. Obstáculos para alcanzar el éxito

En su esencia, las microfinanzas no son tan distintas a lo que comúnmente se considera financiamiento de consumo. Del acceso a financiamiento hasta las gestiones de desembolso y cobranza, las microfinanzas funcionan como cualquier negocio de financiamiento de consumo. Sin embargo, como las microfinanzas atienden a un segmento de clientes muy diferente —el de los pobres, no se puede ignorar los diversos desafíos que estos clientes encaran y las implicaciones que estos desafíos tienen en las organizaciones que los atienden. A diferencia de los clientes de consumo, quienes suelen pertenecer a la clase media y viven en ambientes relativamente estables, los clientes de microfinanzas viven bajo circunstancias más difíciles y luchan contra una serie de factores tales como una salud frágil, falta de acceso a la educación, y otros servicios básicos y amenazas inesperadas entre las que destacan desastres naturales que ponen en peligro su supervivencia cotidiana. Dado que estos factores están afianzados en la vida de los pobres, no podemos dudar de su influencia sobre la habilidad del individuo de acceder, utilizar y pagar un préstamo microfinanciero.

Los clientes tienen la capacidad de acceder al microfinanciamiento e incluso de iniciar un negocio, pero no de convertir este crédito en un ingreso sostenible. De acuerdo a un estudio de tres grandes IMFs en Bangladesh, cada año aproximadamente el 5% de los participantes del programa saca a su familia de la pobreza.^{8*} En particular, el impacto así descubierto denota que

⁷ Entrevista con Susan Davis gerente de Grameen Foundation (Septiembre 2006)

⁸ Human Development Report, Millennium Development Goals: A Compact among Nations to End Human Poverty, (New York: Oxford University Press, 2003), 93.

* Esta cifra probablemente subestima la exitosa tasa de clientes por una variedad de razones. Primero, los clientes usualmente no desean hacer conocer a los investigadores de su éxito con los programas, porque tienen temor de ser descalificados por su programa (es decir, ahora están 'demasiado bien' para recibir préstamos). Adicionalmente, aunque no todos los participantes abandonan la pobreza muchos de muchos de ellos mejoran su situación económica.

las microfinanzas no implican el éxito de la noche a la mañana para muchos clientes, sino que con la oferta actual de productos a un determinado costo, el progreso, para la mayoría de los clientes, parece constante pero lento. En los modelos utilizados en la actualidad, un porcentaje de clientes jamás será capaz de generar suficientes ingresos para liberarse completamente de la pobreza o al menos mejorar sus condiciones marginalmente. Un porcentaje alarmantemente alto abandona el programa (en muchos casos de 5% a 30% anualmente) y muchas familias ultra-pobres nunca ingresan al programa (es decir, ellos mismos se auto-excluyen)⁹. De acuerdo a ciertos estudios, toma entre 5 a 10 años para que un cliente pobre logre pasar la línea de pobreza, e incluso más tiempo para acumular suficientes activos productivos que le permitan funcionar libre de una dependencia de la institución microcrediticia (la participación continua en un programa de microfinanzas no es necesariamente un indicador de fracaso por parte del cliente o de la microfinanciera y más bien podría ser correlacionado con el éxito de ambos, en el sentido de que muchos clientes que fueron pobres continúan teniendo oportunidad robusta de inversión y la IMF tiene productos que casan con esas oportunidades).

¿Cuáles son los factores que no permiten a los clientes de microfinanzas superar la pobreza más rápidamente de lo que se observa actualmente? En otras palabras, ¿por qué algunas personas superan la pobreza y otros fallan o progresan lentamente siendo que todos participan en programas de microfinanzas? Tras la evaluación de las investigaciones y charlas con numerosos profesionales en la materia, hemos identificado tres elementos que disminuyen la probabilidad de éxito de los participantes de programas de microfinanzas, a saber: salud precaria, desastres naturales y carencia de educación. Debido a que los pobres viven en una situación tal que incluso las desgracias más pequeñas amenazan su supervivencia, estos tres elementos son factores críticos para determinar el desempeño de sus préstamos, su progreso o falta del mismo en el abandono de la pobreza y, en última instancia, la sustentabilidad y rentabilidad de las IMFs a largo plazo.

Salud

En países en vías de desarrollo, la pérdida de ingresos debido a enfermedad o incapacidad de un prestatario o de un miembro de su familia y el alto costo de tratamiento son altamente perjudiciales. Por ello, no es sorprendente que éstos se encuentren entre los motivos más comunes por los que los clientes microfinancieros permanecen sumergidos en la pobreza, ya sea por morosidad en sus préstamos y/o abandono del programa microfinanciero. De acuerdo a una encuesta de Zakoura Microcredit Program, aquellos problemas fuera del control inmediato de sus clientes, que frecuentemente incluían alguna enfermedad o muerte en la familia, fueron las principales causas de abandono del programa por el 28.6% de los casos de una muestra¹⁰. En un estudio de Helen Todd sobre clientes antiguos del Banco Grameen, la salud era el factor dominante que diferenciaba a las familias que habían superado la pobreza de aquellas que no. Ella escribe: "...enfermedades serias en la familia... casi siempre obligaban a liquidar activos

⁹ Christopher Dunford, "Building Better Lives: Sustainable Integration of Microfinance with Education in Child Survival Reproductive Health, and HIV/AIDS Prevention for the Poorest Entrepreneurs," in *Pathways out of Poverty*, ed. Sam Haley-Harris (Connecticut: Kumarian Press, 2002).

¹⁰ Helen Todd, *Women at the Center* (Boulder: Westview Press, 1996), 124-125. See also: Khalilur Rahman, "Poverty, Microcredit and Health-What Role can WHO Play?" in *Regional Health Forum 4*, http://www.searo.who.int/EN/Section1243/Section1310/Section1343/Section1344/Section1352_5261.htm.

para pagar el tratamiento médico y/o mantener a la familia a flote... El desastre de la enfermedad golpeó a diez de las 17 familias del Banco Grameen que aun permanecen en el grupo de pobres, equivalente al 50% de la muestra. Entre las familias que ya no son pobres... solamente el 18 por ciento... han sido golpeados con una seria enfermedad.”¹¹

Aunque los datos aquí mencionados son alarmantes, no son sorprendentes. En países desarrollados, la enfermedad y las lesiones son también causas comunes de bancarrota. De acuerdo a un estudio llevado a cabo en el año 2005 conjuntamente por el Colegio de Abogados y la Escuela de Medicina de la Universidad de Harvard, aproximadamente la mitad de todos los individuos que se declaran en bancarrota en los Estados Unidos menciona enfermedad y los correspondientes gastos médicos como factores primarios que los condujo a la bancarrota. La diferencia principal entre estos dos grupos –prestatarios en países desarrollados y prestatarios microfinancieros, está en la vulnerabilidad de ambos. Para un individuo de un país desarrollado, la bancarrota puede ser un obstáculo enorme con cambios significativos en su forma de vida, sin embargo, los países desarrollados cuentan con redes de seguridad e infraestructuras legales y sociales establecidas, a saber: leyes de bancarrota, así como otras instituciones públicas y privadas que ayudan a la gente a reestablecerse y volver a la marcha económica independiente. En países en vías de desarrollo, este tipo de infraestructura no existe o su alcance es limitado. De ahí que para un prestatario microfinanciero que vive con uno a dos dólares al día, la enfermedad puede fácilmente conducirlo al hambre, la privación total o aún a la muerte.

Desastres Naturales

Tal como la salud precaria, los desastres naturales son otro motivo de vulnerabilidad para los pobres. Las investigaciones demuestran que cuando el desastre afecta a los pobres, éstos no sólo están en mayor peligro de ser víctimas, sino que sufren mayores y desproporcionadas pérdidas. Con la pérdida de sus ingresos, la gente pobre es forzada a vender sus tierras, ganado o herramientas, enviar a sus hijos a trabajar en vez de enviarlos a la escuela, o incluso a comer menos. Estas medidas drásticas son válidas para sobrevivir, pero dificultan la salida de la pobreza de los hogares vulnerables.¹² Según Salvano Briceño, Director del Secretariado de UN/ISDR, "Invertir en la reducción del riesgo ocasionado por desastres reduce la vulnerabilidad de las personas a los peligros y les ayuda a romper el ciclo vicioso de la pobreza. Necesitamos entablar un diálogo con la comunidad microfinanciera para reducir el impacto de los desastres naturales sobre las poblaciones y sus medios de subsistencia."

Educación

El tercer factor crítico que impide a algunos prestatarios mantener un negocio próspero es la carencia de educación. La mayoría de los prestatarios de las microfinanzas son personas que por primera vez manejan un negocio y adquieren su primera deuda, y como sabemos, las

¹¹ Helen Todd, *Women at the Center* (Boulder: Westview Press, 1996), 124-125. See also: Khalilur Rahman, "Poverty, Microcredit and Health-What Role can WHO Play?" in *Regional Health Forum 4*, http://www.searo.who.int/EN/Section1243/Section1310/Section1343/Section1344/Section1352_5261.htm.

¹² Anuncio hecho por International Strategy for Disaster Reduction en su campaña de concientización World Disaster Reduction 2005, http://www.unisdr.org/eng/public_aware/world_camp/2005/2005-announcement.htm

responsabilidades de ambos compromisos son grandes ya que requieren entender los fundamentos del crédito y manejar un negocio complejo. Sin el apoyo y la educación apropiados, un microprestatario puede encontrarse imposibilitado para manejar un negocio en crecimiento, lo cual podría llevarlo a reincidir en la pobreza y/o a incumplir con el pago de su préstamo. La alfabetización y la instrucción de “alfabetización financiera” a los clientes de microfinanzas representan por lo tanto una inversión a largo plazo que ayuda a prosperar al cliente y a la microfinanciera, incluso si los costos del servicio aumentan en el corto plazo. Además, facilitar mayor educación a los hijos de los clientes es una meta más real y menos cara que, en la mayoría de los casos, puede ayudar a asegurar que por lo menos un miembro del hogar y del negocio familiar sepa leer y escribir. De esta manera, el cliente al llegar a la vejez, contaría con un descendiente con mejores probabilidades de brindarle apoyo económico.

De los varios factores que inhiben el éxito de un prestatario en el contexto de las microfinanzas, los tres antes mencionados son fundamentales por lo que tiene mucho sentido que las IMFs incorporen ciertas medidas de prevención y de mitigación de estos riesgos en su modelo de negocio. Mejorar la salud de los clientes así como ayudar a los pobres a prevenir y/o responder a los demás factores puede contribuir eficazmente a la sostenibilidad tanto del cliente como de la institución. Un cliente sano es más capaz de manejar su negocio y de generar ingresos para su familia. Esta generación de ingresos se traduce en la habilidad de cumplir con los pagos del préstamo microfinanciero. Las mejoras en el proceso de repago del préstamo deben beneficiar al prestamista y al prestatario conduciéndolos a un ciclo económico fortalecido.

IV. Mejorar las Microfinanzas como instrumento Anti-Pobreza

Como lo afirma el padre Joseph Philippe, co-fundador de la IMF Fonkoze en Haití, “usted no puede darle a una mujer sólo un préstamo y después despacharla; usted debe acompañarla a través de su lucha para salir de la pobreza.” A lo largo de los años, las microfinanzas han sido absolutamente eficaces en resolver un aspecto de pobreza: la carencia del acceso al capital. El impacto ya ha sido impresionante al crear oportunidades para que los pobres puedan generar sus propios ingresos y el potencial de este modelo de negocio con algunos refinamientos es apasionante. Sin embargo, dado que hay otros factores tales como la salud, los desastres naturales, y la educación que impactan la habilidad del individuo para sobrevivir y mantenerse, alentamos a las instituciones microfinancieras a recapacitar su enfoque para que éste incluya servicios adicionales críticos. Algunas IMFs visionarias tales como el Grameen Bank, BRAC, Pro Mujer y Fonkoze ya lo están haciendo con algo de éxito.



Así como la banca de consumo debe asegurarse de que el cliente está preparado para el crédito antes de recibir su primer préstamo y los subsiguientes u otros productos financieros, las instituciones microfinancieras y el sector en su totalidad, tienen la responsabilidad de asegurarse de que sus clientes estén adecuadamente preparados para ingresar y obtener los consiguientes beneficios de largo plazo del programa microfinanciero. Al reforzar sus modelos incluyendo servicios tales como atención médica, educación, prevención y mitigación de desastres, las instituciones de microfinanzas y organizaciones sociales pueden contribuir más significativamente al mundo de los pobres y así, sobre todo, a lograr su misión. Sin embargo, antes de que las microfinanzas puedan apalancar esta plataforma, los proveedores de servicios microfinancieros necesitan evaluar sus diferentes segmentos de clientes, sus necesidades propias y el ambiente en el cual operan. De esta manera, podrán diseñar el modelo correcto y atender las necesidades de los clientes.

Dependiendo del segmento de clientes al que atienden, los proveedores de microfinanzas y servicios sociales requerirán diferentes enfoques o modelos. Para comprender los numerosos niveles de microfinanzas, debemos identificar los distintos segmentos de pobreza. Generalmente, las microfinanzas atienden a individuos que viven por debajo de la línea de la pobreza que se define así para cada sociedad en particular, aunque un número creciente de clientes antiguos dejan de ser pobres. Además, hay varios niveles de "pobres". En este documento, nos centraremos en los tres segmentos de pobreza que incluyen a los pobres indigentes (el 10% mas bajo del área por debajo de la línea de pobreza), los pobres extremos (aquellos dentro del 10–50% del área por debajo de la línea de la pobreza), y los pobres moderados (el 50% restante o primera mitad de los que viven debajo de la línea de la pobreza); esta definición viene de un informe de Grameen Trust¹³. Es importante definir la separación de estos y otros segmentos, tales como “previamente pobre” y “no-pobres pero vulnerables”, porque cada uno tiene

¹³ H. I Latifee, “Micro-credit and Poverty Reduction” (reporte presentado en la conferencia internacional “Poverty Reduction Through Micro-credit”, Taksim-Instanbul, Turkey, June 9-10, 2003).

diferentes circunstancias y necesidades y las microfinancieras tienen diferentes maneras de llegar a ellos y atenderlos.

A. Incrementando los alcances de las Microfinanzas con Servicios Integrados

Los indigentes (individuos en la base de la escala socio-económica) aún están fuera del campo de acción de la mayoría de las instituciones microfinancieras. Estos individuos son excluidos del acceso a medios financieros por razones tales como auto-exclusión por temor a incurrir en deudas, exclusión por parte del grupo que no está dispuesto a tomar a un miembro potencialmente más riesgoso, o exclusión por la misma IMF en el intento de controlar mejor su cartera de préstamos y tasas de morosidad.¹⁴ Pero quizá la razón más importante del por qué esta población sigue sin acceso al crédito u otros productos financieros se debe a que los indigentes necesitan otras formas de asistencia en sus vidas diarias (comida, casa/techo, capacitación y educación, acceso a atención médica, ayuda en caso de emergencias) antes de poder desarrollarse como un típico prestatario microfinanciero. Por lo tanto, no se puede ignorar estos temas vitales y este segmento en particular si es que se desea utilizar todo el potencial de las microfinanzas como herramienta de alivio de la pobreza.

Para atender a este segmento de la población y ayudarlos a graduarse y convertirse en “clientes microfinancieros de primera línea”, las IMFs no tienen otra opción que expandir su abanico de oferta incluyendo servicios no financieros. Hoy en día, a muchas organizaciones de microfinanzas aún les falta expandir su mercado objetivo para incluir servicios sociales esgrimiendo razones tales como aumento en los costos y ventajas de especialización de servicios. Pero para las pocas instituciones que han adoptado soluciones creativas para enlazar las microfinanzas con servicios sociales o inclusive ofrecer servicios sociales como una plataforma para atraer clientes a las microfinanzas, los resultados muestran que es posible llegar exitosamente a los más pobres. Grameen Bank y BRAC son pioneros en la creación de soluciones innovadoras para llegar a individuos situados al nivel más bajo de la escalera de la pobreza.

Grameen Bank — Enfoques alternativos en las Microfinanzas

El Grameen Bank opera según la premisa de que el pobre sigue siendo pobre no porque carece de habilidades o porque no trabaja lo suficiente, sino porque las instituciones que existen a su alrededor los mantienen pobres. Desafiando la idea convencional de que los pobres no son sujetos de crédito bancario, el Grameen Bank ha logrado servir a más de siete millones de clientes a través de muchos programas innovadores, que van desde crédito de vivienda y programas de educación, Village Phone (Programa Telefónico para Comunidades), y fondos de pensión y otros programas de ahorro desde su creación en 1976 por el Dr. Muhammad Yunus. El Dr. Yunus confrontó una vez más al convencionalismo en el 2003 cuando empezó un nuevo

¹⁴ Syed Hashemi and Richard Rosenberg, *Graduating the Poorest into Microfinance: Linking Safety Nets and Financial Services*, Focus Note 34 (Washington, D.C.: CGAP, 2006).

programa -Programa de Miembros con Dificultades (popularmente conocido como el “Programa de Mendigos”). Este programa otorga créditos a personas que se encuentran en el peldaño más bajo de la escalera de la pobreza demostrando que las microfinanzas pueden ser adaptadas y combinadas con otros servicios esenciales para mejorar los medios de subsistencia de personas que están en la lucha más ahincada contra la pobreza.

Grameen apalancó su modelo básico de microfinanzas combinándolo con soluciones creativas que engranaran con las necesidades de los clientes que son parte del Programa de Miembros con Dificultades. En primer lugar, el objetivo y el monto de estos préstamos son diferentes a un préstamo genérico de microfinanzas. Un préstamo típico a un miembro mendigo es de \$US 9 (libre de intereses y colateral) y la programación de los reembolsos es también más flexible con pagos de acuerdo a la conveniencia y capacidad de ingresos del cliente pero sin contar con dinero generado con limosnas. Segundo, algunas reglas y normas fueron modificadas para acomodar a estos clientes, tales como la necesidad de formar grupos solidarios y la obligación de participar en reuniones semanales. Grameen va más allá de dar sólo un préstamo para que la clienta deje de mendigar, sino que forma acuerdos con tiendas locales para que las mendigas vendan sus productos (pan, dulces y juguetes). Grameen garantiza los pagos a estas tiendas en caso de mora. Adicionalmente, el banco provee a sus miembros productos financieros y no financieros tales como programas de seguro, y préstamos en especie (mantas, mosquiteros y paraguas) siempre libres de interés. Aunque no hay obligación para que los miembros dejen de mendigar, muchos lo hacen y pasan a convertirse en microempresarios. A diciembre del 2006, un número total de 87,329 personas habían sido beneficiadas por el programa; de éstas, 6,206 dejaron de mendigar y 3,042 se graduaron convirtiéndose en miembros regulares del Grameen Bank – un asombroso logro, verdaderamente.¹⁵

BRAC—Enlazando Alimentación y Capacitación con las Microfinanzas

BRAC, la ONG más grande del mundo con un amplio programa de microfinanzas que atiende a más de cinco millones de familias en Bangladesh, es otro ejemplo que demuestra que las microfinanzas pueden y deben servir a los más pobres del mundo. A través de su programa de “generación de ingresos para el desarrollo de grupos vulnerables” (IGVGD – Income Generation for Vulnerable Groups Development), BRAC llega a los pobres indigentes y los gradúa a cliente regular de largo plazo. El programa IGVGD es una colaboración entre BRAC y el Programa Mundial de Alimentos, más el gobierno de Bangladesh. Mediante la provisión gratuita de granos, capacitación y pequeños préstamos se ayuda a la mujer desamparada del área rural quien tiene poca o ninguna oportunidad de generar ingresos. Las participantes reciben una provisión de 18 meses de grano gratis como una ayuda básica de nutrición del gobierno, luego una unidad de capacitación especializada que BRAC organiza a las participantes en grupos, recoge ahorros, y da técnicas de capacitación en crianza de aves y ganado. Al terminar el programa de capacitación, los participantes reciben pequeños préstamos de alrededor de \$US 50 para empezar su actividad generadora de ingresos a pequeña escala. Adicionalmente, BRAC da

¹⁵ Argumento de Muhammad Yunus on Grameen Bank's website, <http://www.grameen-info.org/bank/BeggerProgram.html>. Información adicional llego por email de Dipal Chandal Barua del Grameen Bank en enero 24, 2007.

a estos participantes servicios de atención médica que incluye revisiones anuales, atención básica de curación y planificación familiar, entre otros servicios vitales.¹⁶

Los resultados del programa IGVGD son impresionantes. A la fecha, el programa ha atendido a 1,6 millones de mujeres desamparadas, y casi dos tercios de estas participantes se han “graduado” de la pobreza extrema para convertirse en clientes de microfinanzas y no han requerido más apoyo asistencial.¹⁷ De manera general, estudios longitudinales del programa IGVGD demuestran que las condiciones económicas y sociales de los participantes han mejorado utilizando mediciones de ingresos y activos, propiedad de tierra y granjas, propiedad de camas y mantas, y seguridad alimentaria.¹⁸

B. Mejorando las Microfinanzas a través de Servicios Integrados

Muchas de las organizaciones microfinancieras dan servicios a los clientes que definimos como de extrema pobreza y pobreza moderada. Estos son individuos que viven por debajo de la línea de pobreza y ganan menos de \$US 1 por día en los países más pobres y menos de \$US 2 al día en países de ingresos medianos en vías de desarrollo. A diferencia de los pobres indigentes, estos individuos no tienen que preocuparse por las necesidades básicas como alimentación, agua, techo y ropa durante todo el año, pero aun son vulnerables a efectos adversos que pueden truncar sus ingresos tales como enfermedades, salud precaria, falta de educación y desastres naturales como se describe anteriormente. Aun si reciben servicios de microfinanzas, estas personas se pueden beneficiar de un apoyo adicional para lograr ser clientes más sostenibles y mejorar su probabilidad de éxito. Organizaciones como Pro Mujer, Fonkoze y otras han tratado de enlazar en sinergia las microfinanzas con intervenciones en salud, educación y alivio y prevención de desastres naturales (frecuentemente a través de compañías relacionadas) incorporando elementos del éxito logrados por Grameen Bank y BRAC.

Pro Mujer—Suministrando Atención de Salud Básica a los Clientes

Pro Mujer, una red internacional compuesta por IMFs que operan en varios países de Latinoamérica, cree y practica “Microfinanzas Plus”— un término que captura el concepto de oferta de servicios integrales a sus clientes. A través del contacto con clientes, los líderes de Pro Mujer saben que por muy inadecuados que sean, los servicios de salud se utilizan con poca frecuencia. Además de la falta de acceso, las clientas de Pro Mujer no utilizaban servicios de salud públicos o privados, porque sentían temor e incomodidad, fueron mal atendidas y/o quedaron insatisfechas con la calidad del servicio.¹⁹ Reconociendo que la salud es importante para el bienestar y para construir una red solidaria entre sus clientas, Pro Mujer decidió ofrecer

¹⁶ Khadija Rehman, “Thinking beyond microfinance: BRAC reaches out to the ultra poor,” *Holiday*, Friday, September 23, 2005.

¹⁷ Hashemi and Rosenberg, *Graduating the Poorest into Microfinance*.

¹⁸ Syed Hashemi, *Linking Microfinance and Safety Net Programs to Include the Poorest*, Focus Note 21 (Washington, D.C., CGAP: 2001).

¹⁹ Carmen Velasco y Saiko Chiba, *Expanding Impact: Innovations in Cost-Effectively Integrating Microfinance con Education in Health*: November 2004.

servicios de salud o ayudar a sus clientes a obtener acceso a servicios de salud que cubren sus necesidades.

Para dar servicios de salud, Pro Mujer utiliza diferentes estrategias dependiendo de las necesidades de sus clientes y de los recursos que tienen disponibles. En algunos países como Bolivia, Pro Mujer tiene su propio gabinete de salud ubicado en un Centro Focal donde las mujeres pagan sus préstamos, reciben asesoría y cuidado médico básico. Si necesitan servicios más sofisticados, se las envía a otros centros de salud con los cuales Pro Mujer ya mantiene acuerdos para tratamientos más complicados. En otros países, como en Perú, Pro Mujer no ofrece servicios de salud propios sino que envían a sus clientes a centros locales de atención de salud con quienes han establecido un acuerdo. En paralelo a los servicios de salud, Pro Mujer trata continuamente de integrar otros productos, tales como el seguro de salud, como parte de su modelo, dando así un conjunto de productos y servicios que ayudan a sus clientes a ser más sanas y auto suficientes. Aunque las estrategias pueden diferir para maximizar su efectividad, el objetivo es el mismo: facilitar el acceso a los servicios de salud y ayudar al cliente a asumir responsabilidades en su propio cuidado y el cuidado de la salud de su familia.²⁰

Los resultados del programa de Pro Mujer muestran mejoras en la salud, confianza y concientización de los clientes. Un estudio realizado en Bolivia en el 2005 muestra que los niños de clientes que participan en el programa por periodos más largos son menos propensos a enfermarse que los niños de los no-miembros (70% vs. 77%), y si los niños se enferman, 91% de las mujeres que son clientes antiguas piden atención médica, comparado con 82% de los clientes recientes. Sin embargo, no se encontraron diferencias sustanciales entre clientes con mayor tiempo en el programa, quienes son menos propensas a enfermarse comparados con los clientes más recientes. Lo que es innegable es que tener acceso a capacitación y atención médica cambia los hábitos de salud del cliente a lo largo del tiempo. Como dice Carmen Velasco, “Pro Mujer no solo esta acrecentando el conocimiento de las clientes, sino que también las esta haciendo más concientes de sus derechos, con más poder para pelear por ellos, y a la vez también están cambiando sus hábitos de salud.”

Fonkoze— Educando Individuos para su Autosuficiencia

Fonkoze, la mayor institución de microfinanzas en Haití, es otro buen ejemplo de integración de las microfinanzas con otros servicios tales como tratamientos médicos, remesas, empoderamiento, seguros contra riesgo y desastres naturales, seguro de salud, y en particular, educación para mejorar la situación de los clientes y contribuir a la economía en general. En 1994, cuando Haití se encontraba en plena lucha por la libertad e igualdad, Fonkoze fue creada por el Padre Joseph Philippe con el objetivo de proveer los medios para que los haitianos puedan desarrollarse económicamente. Como resultado, la fundación se ha dedicado a proveer servicios de microfinanzas y otros relacionados con educación a los haitianos más desaventajados económicamente, mayormente mujeres.

²⁰ Ibid.

La organización cree que la educación es la piedra fundamental de la democracia económica ya que el 52% de la población haitiana y más del 60% de los clientes de Fonkoze son analfabetos. Fonkoze ofrece alfabetización y programas educacionales en sus 250 centros de capacitación para analfabetos en todo el territorio haitiano. Sus programas constan de cuatro módulos: dos de lectura y escritura, uno en habilidades para los negocios, y uno en sexualidad y salud reproductiva. Fonkoze está trabajando en el desarrollo de programas adicionales enfocados a los derechos humanos y a la protección ambiental. Para marzo del 2005, Fonkoze ya había enseñado a leer y escribir a 22,000 individuos²¹. Nosotros creemos que a través de estos programas de educación, asociados a otros productos de microfinanzas que Fonkoze ofrece, los clientes tendrán más conocimientos, confianza y herramientas que les ayudarán a sobreponerse a los efectos de la pobreza en todas sus dimensiones.

IMFs: Un Socio Crítico para la Mitigación y Alivio de Desastres

Los desastres naturales no discriminan en su impacto pero para las comunidades pobres, donde viven los clientes de microfinanzas, los efectos pueden ser devastadores. Así no lo escojan, existe una interconexión entre las IMFs y el impacto causado por desastres naturales, por lo que muchas de ellas han descubierto que cuando se enfrentan a un desastre, tal como al reciente tsunami en Asia, deben ayudar a los clientes a prepararse y enfrentar las consecuencias. Sareeram, una IMF que opera en Batticaloa, Sri Lanka, respondió rápidamente al golpe del tsunami. Sin duplicar esfuerzos o intentar reemplazar a las agencias de alivio de desastres, facilitó el suministro de socorro al aprovechar sus recursos (vehículos y personal local) para ayudar en la entrega de alimentos y suministros esenciales a los más necesitados. Debido a que el personal de esta IMF conocía el terreno y a la gente, fue mucho más fácil realizar el seguimiento necesario para ayudar a los individuos afectados a acceder a los recursos del gobierno y a los programas de socorro.²² Gracias al apoyo del grupo Abdul Latif Jameel y a otros, la Fundación Grameen evaluó los cuatro países impactados por el tsunami y ha estado apoyando a cinco IMFs en la implementación de rehabilitación estratégica utilizando las microfinanzas. Este es otro ejemplo positivo de lo que se puede lograr.

De ningún modo proponemos que las IMFs se conviertan en agencias de socorro de desastres naturales, sino que comprendan mejor el efecto de estos sucesos sobre los clientes y participen en esfuerzos de socorro para estar mejor posicionadas y asegurar su propia viabilidad y la de sus clientes. Trabajando conjuntamente con agencias de administración de socorro, las IMFs pueden ver el efecto económico en los clientes y desarrollar programas que incluyan reprogramación de pagos, socorro temporal, préstamos de emergencia, e incluso planes de seguro, los que permitirían a los clientes sobrellevar el actual desastre y estar preparados para el siguiente.

De los ejemplos proporcionados, se crean muchos beneficios al usar las microfinanzas como plataforma de apalancamiento de servicios sociales. Al ofrecer servicios de salud, Pro Mujer ayuda a sus clientes a mantenerse sanas y les enseña la importancia del mismo. Como

²¹ Entrevista con Anne Hastings, Directora de Fonkoze (Junio 2006).

²² Banking with the Poor Network, "Microfinance Institutions and Disaster Relief" (2006), http://www.bwtp.org/arcm/mfdm/Web%20Resources/Briefs/Brief_1.pdf.

resultado, los clientes usan estos servicios con mayor frecuencia que antes. Al ofrecer programas de educación, Fonkoze logra establecer una clientela mejor instruida que administra sus préstamos y negocios con mayores posibilidades de éxito. Al formar alianzas con otras organizaciones para proporcionar servicios adicionales, tales como la prevención y socorro de desastres, las IMFs apoyan los sectores de servicio y desarrollo social, suministrando recursos y llegando a los clientes más eficiente y eficazmente. Sobre todo, un enfoque integral de microfinanzas que brinde más servicios con valor agregado podría llevar a una mayor gama de servicios, una mayor tasa de éxito en menos tiempo, y, en última instancia, a una reducción más rápida de la pobreza.

Reconocemos que pueden existir algunas críticas y argumentos para no apalancar la infraestructura de las IMFs con la provisión de servicios sociales. Estos argumentos están fundamentados en el costo y la eficiencia. Se puede argumentar que es demasiado costoso proveer servicios adicionales, en particular en un negocio que trata de ofrecer servicios donde los márgenes son a menudo bajos y hay presiones ascendientes de costos y donde la competencia y la regulación ejercen presión para reducir las tasas de interés y otros cargos. Ofrecer salud o educación a los clientes de microfinanzas aumenta los costos del servicio como es el caso en Pro Mujer y Fonkoze, pero los resultados sugieren fuertemente que el beneficio a largo plazo alcanzado por el cliente y la IMF supera a los costos. Puede que el servicio implique un costo adicional a los clientes, pero a menudo les es económicamente más eficiente comparado con acudir a proveedores externos de servicios de calidad comparable. Además, la ventaja de tener organizaciones de microfinanzas que provean estos servicios en vez de una organización externa es doble; por un lado, el costo está estructurado de tal manera que sigue siendo accesible para el cliente, y por otro, los clientes utilizan y se benefician de estos servicios porque provienen de un proveedor conveniente y confiable.

En vez de tratar de evaluar a las microfinanzas como negocio aislado y medir únicamente la eficiencia en costos y la especialización, alentamos al sector a verlo desde otro punto de vista— el del alivio a la pobreza. Al medir o analizar la efectividad de los modelos o estrategias de las microfinanzas, las instituciones microfinancieras y los expertos deberían continuar atendiendo a sus clientes manteniendo presente el propósito de las microfinanzas. Si es que ofrecer servicios críticos a los clientes microfinancieros contribuye a tener un cliente saludable, mejor educado, quien estará mejor preparado para enfrentar desastres potenciales y no arriesgar la viabilidad de las microfinanzas de incrementar al acceso a productos y servicios financieros, entonces, creemos que es una estrategia que vale la pena seguir.

V. Modelos de Alianzas

Los ejemplos citados anteriormente son algunos de los modelos donde las microfinanzas pueden ser utilizadas como plataforma para ofrecer y dar servicios integrados a los clientes. Como en cualquier negocio, no existe una manera única de



ofrecer servicios.²³ Las IMFs pueden ofrecer servicios adicionales ellos mismos, formando alianzas con otros proveedores de servicios sociales, o utilizando servicios de agentes que actúan en nombre de la IMF. En el ambiente de hoy, en el cual las microfinanzas gozan de prestigio en su rol en el alivio de la pobreza, hay muchos actores interesados en participar en actividades con ellas, lo que puede llevar a la creación de interesantes modelos híbridos.

Si las organizaciones buscan un modelo “hecho en casa” (en el que ellas mismas proveen los servicios) podrían incrementar el alcance de su modelo de negocio existente incluyendo otros servicios (enfoque unificado) o establecer una entidad separada que ofrezca servicios en paralelo al otorgamiento de préstamos (enfoque paralelo). La estructura organizacional dependerá de los recursos disponibles, de las habilidades y competencia del personal, del modo de distribución de servicios y de las necesidades de los clientes. Un enfoque unificado requiere de un fuerte equipo humano que esté bien informado acerca de todos los servicios y productos que su organización ofrece. Un enfoque paralelo requerirá una mayor capacidad organizacional, así como también de una coordinación interna y colaboración externa. Sin importar por cual enfoque se opte, las IMFs deben asegurarse de que la oferta de servicios adicionales no pone en riesgo su capacidad de préstamo y administración de cartera a costos razonables y de manera sostenible.

Aquellas organizaciones que no tienen la capacidad o prefieren especializarse solamente en préstamos, podrían proveer servicios adicionales a sus clientes formando sociedades o alianzas (enfoque encadenado) tal como lo hace BRAC con su programa IGVGD. Cada socio puede proveer servicios complementarios o pueden, colectivamente, ofrecer servicios más completos a sus clientes, dependiendo de lo que cada socio pueda aportar y de las oportunidades de apalancar recursos conjuntamente. Un ingrediente clave en la formación de sociedades o alianzas estratégicas es tener un conjunto de intereses mutuos. Es de importancia crítica que ambas partes tengan los mismos objetivos en mente y que estén de acuerdo en los roles y responsabilidades de cada una durante el proceso. En este caso en particular, al escoger a sus socios, las IMFs deben tener en mente las necesidades cambiantes de sus clientes y cómo la alianza les impactará en el corto plazo y a través del tiempo. Debido a que las microfinanzas para este segmento de clientes requieren un modelo de alta intensidad en el servicio, la sociedad o alianza debe estar bien desarrollada y verificada, antes de ser puesta en funcionamiento con todos los clientes.

El crecimiento del sector de las microfinanzas dará lugar a más oportunidades de subcontratar funciones y servicios específicos. Las IMFs no necesitan asumir el total de las funciones en la oferta de servicios de salud, educación u otros servicios sociales que no corresponden a su área de competencia. Éstas pueden utilizar un agente de servicios que actúe a su nombre o contratar ciertos servicios específicos de terceros. Sin embargo, como en cualquier sociedad, las diferentes partes deben estar seguros de que todos los involucrados estén conformes con las reglas del compromiso y el objetivo final. Este modelo es beneficioso porque incrementa la gama de oferta a los clientes y apalanca tanto los recursos como a los mismos proveedores, pero en caso de no ser bien administrado o ejecutado, podría llevar a graves problemas.

²³ Christopher Dunford ha desarrollado una buena clasificación para servicios integrados ofrecidos a Microfinancieras: vinculado, paralelo y unificado. Esta es la estructura utilizada en su documento. El documento *Pathways Out of Poverty* (Kumarian Press, 2002), que ha sido publicado en el *Microcredit Summit Campaign* provee mas detalles: “Building Better Lives: Sustainable Integration of Microfinance with Education In Health, Family Planning, and HIV/AIDS Prevention for the Poorest Entrepreneurs” (2001).

Cada uno de los modelos mencionados anteriormente o un híbrido de ellos, puede ayudar a instituciones de microfinanzas a ofrecer a los clientes más servicios con mayor valor agregado. Las organizaciones deberían desarrollar un modelo adecuado a su funcionamiento y a su mercado. La idea consiste en mejorar la estructura y lograr un atractivo en las IMFs para potenciar alianzas estratégicas. Ya sea que se busque recursos tangibles (redes de distribución y servicios complementarios) o recursos intangibles (capacidad organizacional, conocimiento y habilidades, o inclusive marca y reputación), las organizaciones interesadas en ser socios de las IMFs deberán considerar el negocio a largo plazo por encima de las metas de corto plazo, tales como maximizar rentabilidad o mejoras en relaciones públicas. A pesar de las dificultades, alentamos a las organizaciones a ver más allá de la opción de formar una alianza con un socio demasiado obvio aunque sea más fácil colaborar y conectarse con organizaciones similares como son otras IMFs, fundaciones y ONGs. A menudo, se puede generar mayor valor si las IMFs logran incluir a otros actores tales como empresas y negocios; estos últimos deberían darse cuenta de que podrían alcanzar con mayor celeridad sus propias metas de negocios de largo plazo gracias a la alianza con las IMFs y al uso de su plataforma. Alentamos a las IMFs a formar alianzas con actores no convencionales, incluyendo empresas sociales, negocios privados, organizaciones gubernamentales, e inclusive multinacionales, y a ser la plataforma para que estos diferentes actores contribuyan a la lucha contra la pobreza, tema preocupante a nivel global.

VI. Conclusión

Creemos firmemente que un enfoque integrado para servir al cliente puede aumentar la efectividad de las microfinanzas como herramienta de alivio de la pobreza. Los beneficios de este acercamiento son principalmente dos. Primero, al actuar como plataforma de distribución de servicios sociales urgentes en combinación con el crédito y otros servicios financieros, las IMFs pueden contribuir a una mayor posibilidad al cliente de sustentarse y progresar. Al integrar las microfinanzas con servicios sociales tales como salud, educación, y socorro y prevención de desastres naturales se ataca varios factores que contribuyen a la pobreza más allá del factor económico. Mediante esta acción estaremos dando a los clientes una solución integral para que ellos minimicen los riesgos que enfrentan. Si se enfrentan los factores precisos que reducen la posibilidad de que el cliente sea más exitoso con ayuda de las microfinanzas, las instituciones de microfinanzas podrían aumentar su propia eficacia. Enfocándose en hacer sostenible al cliente en vez de a la institución, el sector puede asegurarse de no sólo estar sirviendo a más personas, sino de brindarles los servicios que realmente necesitan y acompañarles en el viaje hacia la libertad económica.

En segundo lugar, el uso de las microfinanzas como plataforma de servicios integrados extiende las economías de alcance de todas las organizaciones involucradas en la oferta del mismo servicio a un mismo grupo de clientes. Apalancando recursos (activos, infraestructura, conocimiento, canales de distribución, etc.) podemos aumentar la capacidad de la oferta del servicio para llegar a más clientes con mayor efectividad. Al asociarse con otros proveedores críticos de servicios sociales y empresas y actuando como plataforma, las instituciones de microfinanzas ofrecen a otras organizaciones un canal de distribución para llegar a los más

necesitados, el intercambio de experiencias en una región o comunidad en particular, además de otros innumerables productos y servicios tangibles e intangibles. Todo esto tiene sentido porque las microfinanzas no están en el negocio de maximizar el lucro, sino en el de maximizar la calidad de vida y la transformación individual.

Con lo dicho, queremos animar a instituciones de microfinanzas a seguir las huellas de del Banco Grameen, BRAC, Pro Mujer, Fonkoze y Sareeram, los pioneros en la oferta de servicios integrados a sus clientes y a formar alianzas siempre que tenga sentido. La lucha contra la pobreza es una misión demasiado enorme para quien desee combatirla solo. Las microfinanzas, como líder bien afianzado y reconocido en esta misión, pueden ser el nexo que incluye no sólo a la banca y el desarrollo, sino que enlaza los productos hoy en día disponibles con la gente que más los necesita. Sólo a través del esfuerzo conjunto tendremos mayor oportunidad de alcanzar el éxito.

Acerca de la Fundación Grameen

La Fundación Grameen es una organización global sin fines de lucro que combina microfinanzas, tecnología e innovaciones para el fortalecimiento de las personas más pobres del mundo a fin de que éstas logren escapar de la pobreza. Fundada en 1997 por un grupo de amigos quienes se inspiraron en el trabajo del Premio Nóbel de la Paz 2006, Dr. Muhammad Yunus y en el del Banco Grameen de Bangladesh, nuestra red global de socios en microfinanzas ha impactado aproximadamente 16 millones de vidas en 22 países en Asia, África, las Américas, y el Medio Oriente. El Dr. Yunus es también fundador y actual miembro del Directorio de la Fundación Grameen.

Para mayor información sobre la Fundación Grameen, por favor visite:
www.grameenfoundation.org.



Portada: Clientes de Pro Mujer Bolivia,
ganador del Premio a la Innovación en Microfinanzas otorgado por Fundación Grameen 2006

Contraportada: Clientes de LAPO, Nigeria,
ganador del Premio a la Excelencia en Microfinanzas otorgado por Fundación Grameen 2006



50 F Street NW, 8th Floor
Washington, DC 20001

202-628-3560

www.grameenfoundation.org ~ info@grameenfoundation.org