

# LA OTRA MICROFINANZA

MARIBEL TORCAT RIVAS  
JEAN-CLAUDE RODRÍGUEZ-FERRERA MASSON  
SALOMÓN RAYDÁN RIVAS

*LA OTRA MICROFINANZA*

Maribel Torcat, Jean-Claude Rodríguez, Salomón Raydán

Primera edición: noviembre 2011

© Maribel Torcat Rivas, Jean-Claude Rodríguez Ferrara, Salomón Raydán Rivas

© Ediciones Fundefir, 2011

[Fundefir@fundefir.org.ve](mailto:Fundefir@fundefir.org.ve)

[www.fundefir.com](http://www.fundefir.com)

[www.bankomunales.com](http://www.bankomunales.com)

[www.laotramicrofinanza.com](http://www.laotramicrofinanza.com)

Diseño y diagramación: Juan Barbosa

Diseño de Portada: Alex Damiani

Corrección: Sandra Caula

Fotografía de portada: Roberto Mata, Gabriel Osorio.

Cortesía de Total Oil and Gas Venezuela B.V.

Impresión: Gafiforca

Impreso en Venezuela – *Printed in Venezuela*

Hecho el Depósito de Ley

ISBN: 978-980-12-5261-0

Depósito legal: LF06120113323383

## **I. INTRODUCCIÓN**

## **II. IMPORTANCIA DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS**

## **III. TRANSACCIONES FINANCIERAS DE LOS POBRES**

**1. MECANISMOS INDIVIDUALES DE AHORRO Y CRÉDITO**

**2. MECANISMOS COLECTIVOS DE AHORRO Y CRÉDITO**

## **IV. LAS LECCIONES QUE NOS DEJAN LOS MECANISMOS INFORMALES**

**1. LAS COMUNIDADES TIENEN CAPITAL**

**2. LOS SERVICIOS DE CRÉDITO NO DEBEN RESTRINGIRSE A ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

**3. LAS OPERACIONES FINANCIERAS DEBEN SER SIMPLES, SENCILLAS Y ADECUADAS A LAS NECESIDADES DE LA GENTE**

**4. LA DIMENSIÓN LOCAL SIMPLIFICA PROCEDIMIENTOS Y REDUCE COSTOS**

**5. AL CREAR CAPITAL FINANCIERO SE PUEDE CREAR CAPITAL SOCIAL**

## **V. PROBLEMAS DE LOS MECANISMOS INFORMALES**

**1. INSEGURIDAD**

**2.- DISTRIBUCIÓN DESIGUAL DEL RIESGO**

**3. RENTABILIDAD NULA**

**4. CICLOS DE CORTO PLAZO**

**5. LIMITACIÓN DE OPORTUNIDADES**

**6. NO GENERAN EDUCACIÓN FINANCIERA**

## **VI. ¿BANCARIZAR ES LA SOLUCIÓN?**

## **VII. LA OTRA MICROFINANZA**

- 1. PRINCIPIO DE AUTOFINANCIAMIENTO**
- 2. PRINCIPIO AUTOGESTIÓN E INTEGRACIÓN SOCIAL**
- 3.- PRINCIPIO DE METODOLOGÍAS SEGURAS Y TRANSPARENTES**
- 4.- PRINCIPIO DE LA PROPIEDAD DE LAS GANANCIAS**
- 5.- PRINCIPIO DE EDUCACIÓN FINANCIERA**
- 6. PRINCIPIO DEL FINANCIAMIENTO PARA MÚLTIPLES USOS**
- 7.- PRINCIPIO DE SOSTENIBILIDAD**

## **VIII. LOS BANKOMUNALES**

- 1. HISTORIA**
- 2. METODOLOGÍA**
- 3. LAS ACCIONES (SHARES)**
- 4. LOS CRÉDITOS**
- 5. LA DISTRIBUCIÓN DE GANANCIAS**
- 6. EL MODELO OPERATIVO**
- 7. NORMAS**

## **IX. LAS VENTAJAS Y EL VALOR AGREGADO DE LOS BANKOMUNALES**

- 1. SEGURIDAD**
- 2. TRANSPARENCIA**
- 3. ACCESO PERMANENTE A CRÉDITO Y AHORRO**
- 4. FLEXIBILIDAD EN LOS MONTOS Y PLAZOS SEGÚN LAS POSIBILIDADES DE CADA SOCIO**
- 5. RENTABILIZACIÓN DEL AHORRO**

**6. CAPITALIZACIÓN DE LARGO PLAZO**

**7. DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO**

**8. EDUCACIÓN FINANCIERA**

**9. CREACIÓN DE CAPITAL SOCIAL**

## **X. EL MOVIMIENTO MUNDIAL DE LA OTRA MICROFINANZA**

### **APÉNDICE**

**1. ANTECEDENTES DE METODOLOGÍAS MICROFINANCIERAS EN ESPAÑA**

**2. INVESTIGACIÓN DE LOS BANKOMUNALES**

**3. PROMOCIÓN DEL MODELO**

**4. INICIO DE ACTIVIDADES Y SEGUIMIENTO**

**5. RETOS DEL FUTURO**

**6. CONCLUSIONES**

### **BIBLIOGRAFÍA**

## Agradecimientos

Ante todo, debemos agradecer a las mujeres y los hombres de los Bankomunales y las CAF. Son ellos los protagonistas de todos estos saberes, pues sus esfuerzos, su talento y su dinero nos han permitido escribir estas reflexiones. Nosotros hemos sido nada más hábiles pescadores para capturar lo que nos enseñó el ingenio financiero popular. Por eso tenemos que agradecerle a las miles de personas que, con paciencia, han dedicado su tiempo a explicarnos una lógica particular que nunca hubiésemos podido aprender en nuestras universidades.

También estamos en deuda con los equipos de trabajo, voluntarios, asesores, aliados, cooperantes y amigos que, dentro y fuera de nuestras instituciones, han colaborado por años para que ahora podamos proponer esta *Otra microfinanza*.

Particular agradecimiento a Viviana Zorilla, Lauren Mayer, Diana Vilera, Luis Miguel Abad y Juan Carlos D. por la revisión y comentarios de los textos antes de su publicación.

Por último, a nuestras familias, en especial a nuestras parejas, hijos e hijas, que nos ven partir sigilosamente hacia innumerables viajes despojándolos del tiempo que sin duda ellos merecen.

Maribel Torcat  
Jean Claude Rodríguez –Ferrera Massons  
Salomón Raydán

## I. INTRODUCCIÓN

Quienes escribimos este libro somos emprendedores sociales que hemos dedicado buena parte de nuestra vida a ejecutar proyectos de desarrollo. Como tales, diseñamos e implementamos nuestros modelos siempre con la idea de que se puedan utilizar en muchos otros casos y no solo en uno específico. La esencia del emprendimiento social es precisamente esa: *crear programas replicables*.

Este libro presenta nuestras reflexiones sobre la manera en que la sociedad ha tratado de ofrecer servicios financieros a los millones de personas que no cuentan con ellos y los necesitan. Y parte de nuestra experiencia sobre el terreno: lo que narramos aquí son vivencias y análisis de lo que nos ha acontecido en la práctica. No es una investigación académica rigurosa sobre microfinanzas, sino nuestras observaciones resultado de trabajar y compartir con miles de individuos pertenecientes a sectores populares de algunos países de África, Latinoamérica y Europa. Solo intentamos narrar nuestra experiencia de manera reflexiva y quizás aventurarnos a llamar la atención de personas e instituciones abocadas al análisis científico, para que dediquen tiempo a revisar, validar o negar nuestras hipótesis y conclusiones.

La afirmación inicial es que el sistema financiero auténticamente masivo no es el formal. La mayoría de las personas, especialmente en los sectores populares, recurre más bien a una serie de instrumentos y mecanismos informales, individuales y colectivos. El término *informal* se entiende aquí como *no regulado por el Estado*, es decir, abarca todas las prácticas financieras que están fuera de su supervisión y control. *Informal* entonces no es sinónimo de *ilegal*, significa solamente: no regulado ni supervisado. Es importante subrayar la diferencia, pues no todo lo que no está regulado en el sistema financiero es ilegal. Hay muchos mecanismos y prácticas no reglamentadas por el Estado porque se los desconoce y no hay leyes específicas que los abarquen. Algunos tienen raíces culturales profundas y promueven valores como la solidaridad, la confianza y la integración, y no se pueden ignorar por el simple hecho de que no estén supervisados por el Estado. Al desconocer estas prácticas financieras comunitarias, las autoridades reguladoras se han empeñado en convertirlas en “ilegales” o cuasi legales, cuando en realidad son modelos de larga tradición cultural que en la mayoría de los casos ofrecen servicios financieros deficientes, pero más adecuados a las necesidades de las poblaciones de bajos ingresos económicos que los ofrecidos por las entidades financieras formales.

Con el surgimiento de las microfinanzas, se intentó desarrollar mecanismos formales de atención (bancarización) para la gran cantidad de individuos marginados de los servicios financieros. Casi cuarenta años han pasado desde la emergencia de este movimiento y, si bien se ha andado un largo camino, el objetivo de alcanzar a la mayoría de la población mundial está lejos de cumplirse. No se puede negar que hoy día existen las microfinanzas y que han alcanzado algunos logros, pero debe agregarse que estos son muy limitados. Cuatro décadas después, hay un estancamiento significativo y algunos de los más importantes portavoces del movimiento han criticado severamente el rumbo que ha tomado esta corriente. Entre ellos, el

propio profesor Muhammad Yunus, considerado su fundador y Premio Nobel de la Paz 2006. Quizás llegó la hora de buscar nuevas fuentes de inspiración.

Pero la historia de las microfinanzas pudo haber sido muy distinta si en vez de volverse hacia la banca, los académicos se hubieran preocupado de estudiar las muchas posibilidades que brindaban los mecanismos financieros informales que utiliza la gente. El Profesor Yunus centró su atención en los usureros y especuladores que sin duda se aprovechan de la miseria, y creyó encontrar en la bancarización la solución para captar los recursos que iban a estas manos. Pero le faltó explorar con más profundidad y comprender los mecanismos locales que millones de personas usan, los cuales –con pequeñas transformaciones para hacerlos más seguros, justos y aptos– pueden combinar con armonía el ahorro y el crédito y a su vez reducir los costos que los usuarios pagan por acceder a servicios financieros. Al partir de los mecanismos informales, habríamos tenido una microfinanza muy distinta; mucho más simple y sencilla, adecuada a la realidad de sus usuarios y que los beneficiara directamente. Por otra parte, usar y mejorar las prácticas tradicionales de ahorro y crédito habría contribuido a la eficacia del sistema financiero formal actual, que ya tiene muchas dificultades para atender bien a las poblaciones de mayores ingresos y se ha visto forzado además a entrar en mercados donde la rentabilidad obliga a que los costos los paguen quienes menos tienen.

El camino de las microfinanzas que describiremos aquí se parece un poco al de Sócrates, quien antes de tomar la cicuta, tras sus largas disquisiciones sobre la libertad, cae en cuenta de que este bien no está fuera de su propia alma sino que forma parte de ella. Así las microfinanzas han ido desde la informalidad hacia la bancarización, para finalmente tener que reconocer que en las mismas prácticas locales no reguladas puede haber más eficiencia, responsabilidad y hasta rentabilidad.

En los últimos tiempos el mundo académico empieza a estudiar con cierto rigor metodológico este fenómeno. En *Portfolios of the poor*<sup>1</sup> (La Cartera de los pobres), un grupo de profesores de las Universidades de Princeton y de Oxford analiza de manera sistemática la forma en que más de doscientos cincuenta individuos en tres países (India, Bangladesh y Suráfrica) utilizan diversidad de mecanismos informales. Sus conclusiones seguramente sorprenderán a muchos dentro del mundo de las microfinanzas tradicionales, pero para nosotros es un estudio –bien documentado y con indiscutible respaldo académico y un extraordinario valor pedagógico– que sobre todo ratifica las observaciones que hemos realizado como emprendedores sociales en los grupos que atendemos diariamente en nuestros quehacer desde hace varios años.

El libro que hoy ponemos al alcance del lector es un primer intento de difundir nuestras reflexiones y experiencias entre un público interesado en el tema, con la finalidad de ampliar la discusión. Hemos organizado la información del siguiente modo: En el primer capítulo explicamos la importancia de los servicios financieros para mejorar la calidad de vida de las

---

<sup>1</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuart Rutherford, Orlanda Ruthven, *Portfolios of the Poor. How the world's poor live on 2\$ a day*, Princeton University Press, Nueva Jersey, 2009. Ebook, PC Kindle.



personas. En el segundo, revisamos los distintos mecanismos de ahorro y crédito informales que la gente usa y ha usado tradicionalmente. En los dos capítulos siguientes mostramos las ventajas y las deficiencias más notorias de estos mecanismos. En el quinto, revisamos la estrategia de bancarización de las microfinanza como el camino elegido para llevar servicios financieros a los más pobres y, en el siguiente, presentamos la *Otra microfinanza* como una estrategia distinta y complementaria para masificar estos servicios. Las secciones siete y ocho explican el modelo de los Bankomunales desarrollado por Fundefir en Venezuela e implementado luego en España por la Asociación CAF<sup>2</sup> (incorporamos un apéndice que narra la experiencia de las CAF en España). Concluimos con un llamado a unir esfuerzos para promover un movimiento mundial que haga visible y remarque la necesidad de establecer *Otra microfinanza* que complemente y amplíe los esfuerzos hechos por la microfinanza tradicional en estos casi cuatro décadas de existencia.

Maribel Torcat  
Jean Claude Rodríguez  
Salomón Raydán

---

<sup>2</sup> Ver al respecto: <http://www.comunidadesCAF.org/web/index.html>.

## II. Importancia de los Servicios Financieros

“Antes, para poder comprar los bloques y el cemento debíamos esperar mucho tiempo. Y luego, cuando al fin teníamos el dinero, las cosas habían subido y nunca alcanzaba... Ahora pido el crédito y de una vez compro lo que necesito. Ya en esta comunidad casi no hay ranchos gracias al Bankomunal.  
SOCIA DE UN BANKOMUNAL  
Margarita, Venezuela

Las personas acostumbradas a usar los sistemas financieros formales, por lo regular no tienen conciencia de su importancia, pues éstos forman parte de su cotidianidad. Sin embargo, los servicios de estas instituciones son vitales no sólo para el desarrollo de la economía mundial y las empresas, sino también para que los ciudadanos comunes y corrientes ejerzan plenamente su ciudadanía económica (*full economic citizenship*).

Hace unos años, en una conferencia para unos estudiantes de una universidad en España, hablamos sobre la falta de acceso a servicios financieros. Cuando preguntamos qué sucedería si a partir de ese momento los bancos les cancelaran, a ellos o a sus padres, sus cuentas corrientes y de ahorro y bloquearan sus tarjetas de crédito y débito, el desconcierto fue unánime. Figurarse la situación los alarmó y de pronto, con este caso hipotético, comprendieron las limitaciones de vivir sin tales servicios. Sin embargo la realidad es que la gran mayoría de personas en el mundo, aún años después del surgimiento de las microfinanzas, no puede acceder a estos servicios.

Imagine que usted, lector, vive en una comunidad rural de cualquier país latinoamericano, africano o asiático. Este año tuvo una gran cosecha que produjo excedentes económicos, aunque sean temporales, y desea colocarlos en algún lugar seguro y a resguardo de la inflación. Pero resulta que la entidad financiera más cercana está a 30 km y el costo del transporte para esa localidad significa gastar 5 por ciento de la cantidad que quiere guardar. No obstante, usted es persistente y ni ese desembolso ni la distancia lo desaniman, así que toma su transporte y llega a la entidad bancaria. Al entrar se entera que para abrir la cuenta se requiere un monto superior al que tiene, lamentablemente en ese banco usted no puede ahorrar su dinero.

Ahora bien, no seamos pesimistas y supongamos que el monto que usted pretende colocar sí alcanza el mínimo necesario para abrir su cuenta de ahorro. Inmediatamente surgen otros inconvenientes: la complejidad de rellenar las planillas de solicitud o completar los recaudos y documentos que le piden como requisitos para la apertura de la cuenta. Pareciera entonces que el sistema está hecho para que a usted le resulte realmente difícil guardar su dinero en ese

banco. Es como si afuera de la entidad financiera se colocará un cartelito que dijera: “Este servicio no es para pobres”.

Siguiendo el ejemplo, digamos que, por suerte, en esa localidad hay una institución microfinanciera (IMF) que simplificó la realización de esta operación y usted puede abrir por fin una cuenta de ahorros en esa entidad. Vuelve muy contento a su comunidad con su magnífica libreta de ahorro (pagando el transporte de regreso). Pero al día siguiente alguno de sus hijos tiene un accidente menor y requiere atención médica; así que se ve forzado a usar parte de los ahorros que acaba de depositar. Nuevamente debe tomar el transporte para ir a la agencia bancaria a retirar su dinero, pagando los costos de transporte. Pero como hablamos de una comunidad rural, supongamos que el estado de la carretera no le permite estar a tiempo en la agencia y ésta, lamentablemente, ya cerró cuando usted llega. Entonces le tocará esperar hasta el día siguiente.

El relato anterior no es un invento rebuscado, sino una situación que se le presenta a diario a millones de personas pobres, especialmente a las que viven en zonas rurales, alejadas de las entidades bancarias y, por tanto, con un difícil acceso a los servicios financieros formales. Tal realidad evidencia que el sistema *no está diseñado para atender sus necesidades* y que, a pesar de los esfuerzos que las microfinanzas han realizado durante más de tres décadas, la gran mayoría de los hogares pobres no emplea y quizás nunca empleará estos servicios.

En el caso del crédito la situación es peor, pues lo que está en juego es el dinero de los ahorristas. Pongamos, por ejemplo, que la persona del caso anterior necesita solicitar un monto relativamente pequeño para pagar los gastos de la emergencia médica de su hijo. Evidentemente ni siquiera intentaría ir a un banco comercial, ya que sabe que allí no encontrará tal servicio. Si en su zona hubiera una institución microfinanciera, podría pensar en solicitar un préstamo; pero cuando hable con el oficial de crédito éste le dirá que sólo se prestan fondos para actividades productivas o microempresariales y, lamentablemente, el solicitante no forma parte del diez o quince por ciento de los privilegiados habitantes de esa comunidad que pertenece a tal sector. En estas circunstancias, no le queda más alternativa que recurrir al apoyo de los amigos, los familiares o, quizás, a los conocidos prestamistas: los *money lenders*. Ahora bien, dependiendo entre otras cosas del tiempo que ha vivido en esa comunidad y de las relaciones personales que haya establecido en ella, quizás ni siquiera por esa vía pueda obtener el préstamo que necesita.

Los ejemplos anteriores muestran por qué se ha propuesto que el acceso a los servicios financieros sea considerado un derecho humano fundamental<sup>3</sup>, subrayando así su importancia en la vida de la gente. Pues en verdad constituye una limitación terrible para millones de personas en el mundo no contar con instrumentos simples y confiables para ahorrar su dinero ni poder solicitar un pequeño capital que les permita atender una emergencia. La sociedad

---

<sup>3</sup> Ver por ejemplo la *Declaración de Mérida* de la Asociación Internacional de Entidades de Créditos Prendarios y Social, México, Septiembre 2007, donde se solicita el derecho de acceso al crédito no abusivo como un “derecho humano emergente”.

debería procurar eliminar esta limitación, pues supone una gran injusticia que acentúa las desigualdades sociales.

Ampliar los servicios financieros a estos sectores tendría además otras ventajas que deberían examinarse. Contar con ellos facilita acceder a otras prestaciones muy necesitadas por la población. En los sitios donde hay buenos servicios de ahorro y crédito, aumenta el número de niños en las escuelas porque se pueden construir u obtener recursos para comprar libros, uniformes, calzados. En las zonas rurales, crece la productividad agrícola, porque hay posibilidades de tener los créditos necesarios para adquirir insumos imprescindibles en tiempos de cultivo. También mejora la salud de las familias, pues hay instrumentos que les permiten afrontar emergencias médicas. Se desarrolla la capacidad de formar empresas porque se cuenta con capital, uno de los insumos fundamentales para la gestión empresarial. Se accede a bienes y servicios que contribuyen a mejorar la calidad de vida. Se sabe además que familias que logran ahorrar, desarrollan un nivel de seguridad emocional muy estimado. En resumidas cuentas, se puede decir que hay mejores oportunidades de ejercer nuestros derechos económicos plenamente.

Por otra parte, la irregularidad de los ingresos de estas poblaciones es un factor que contribuye a mantener las condiciones de pobreza casi tanto como su carencia. Mucha gente deja de enviar a los hijos a los colegios, de aplicar los insumos agrícolas necesarios para los cultivos, de visitar a los médicos o comprar medicinas para algún tratamiento, no tanto por completa falta de ingresos, sino porque estos fluctúan considerablemente durante el año. Así, los grupos sociales con tales características necesitan servicios financieros que les permitan manejar mejor sus flujos variables de ingresos y egresos. No contar con ellos, condiciona sus posibilidades para alcanzar mejores niveles de vida material.

Todas estas razones avalan la importancia de los servicios financieros, por lo cual no tenemos dudas en afirmar que en las poblaciones donde éstos son diversos, permanentes, accesibles y de calidad, se facilita el progreso y el desarrollo de sus habitantes. Mientras que las personas que no tienen acceso a esas prestaciones tienen mayores dificultades para lograr un pleno desarrollo económico.

Hoy día el crédito es una herramienta fundamental para mejorar el capital humano y tecnológico que permite el avance económico de comunidades, regiones, ciudades y países. Por otra parte, canalizar el ahorro hacia actividades productivas contribuye al desarrollo sostenido de la producción y consecuentemente, de las condiciones de vida de la gente. Por ello, que las comunidades con bajos ingresos puedan acceder a servicios financieros, es decisivo si se quiere romper el círculo vicioso que los mantiene en la pobreza. De aquí la importancia de estudiar a fondo y sin prejuicios cómo pueden alcanzar estos servicios, ya sea en el ámbito formal o en el informal.

### III. TRANSACCIONES financieras de los pobres

Durante la semana trabajo sirviendo en una casa  
para una familia, pero los fines de semana soy  
banquera  
SOCIA DE UNA CAF  
Barcelona, España

En este capítulo explicaremos de forma general algunos mecanismos financieros usados tradicionalmente en distintas comunidades y grupos socioeconómicos de todo el mundo, pero en especial en sectores pobres con escaso o ningún acceso a la banca o a las instituciones microfinancieras. Se trata de mecanismos naturales o espontáneos que constituyen transacciones que la gente utiliza para poder contar con servicios de ahorro y crédito. Su uso es muy antiguo y tiene su origen en prácticas individuales y asociativas que tenían lugar aún antes de que existiera el dinero. Más adelante hablaremos también de métodos diseñados e desarrollados en las comunidades por instituciones externas, especialmente por diversas ONG, que si bien se basan en los mecanismos naturales y tradicionales, introducen componentes adicionales para mejorarlos. A estas metodologías las llamamos “mecanismos financieros informales inducidos” y los explicaremos como parte de lo que llamamos la *Otra microfinanza*.

Vale la pena destacar que este tipo de transacciones no se da solamente en las zonas menos desarrolladas del planeta desde el punto de vista bancario. En Europa y Estados Unidos, donde hay un alto índice de bancarización, encontramos prácticas muy similares entre grupos de inmigrantes y también en sectores de la clase media.

Hay una gran variedad de instrumentos financieros informales. En cada país y en cada región surgen prácticas con nombres particulares que forman un verdadero laberinto difícil de recorrer. Para efectos de esta exposición, usaremos sus nombres genéricos, pero en algunos casos presentaremos también sus denominaciones particulares en distintos países y/o continentes, para que los lectores locales puedan identificarlos.

Su clasificación y caracterización es igualmente complicada debido a su adaptabilidad a las necesidades y preferencias de los grupos, pero intentaremos establecer cierto orden que nos ayude a entender su operatividad, sin pretender agotar por completo las prácticas existentes. Para los propósitos de estas reflexiones bastará una explicación y clasificación general de algunas de sus variantes principales.

Los mecanismos financieros informales pueden ser individuales o colectivos y se refieren a cualquiera de estas dos operaciones: ahorro y/o crédito. Veremos, sin embargo, que en muchos casos se mezclan ambas operaciones y lo que parece ser un ahorro es en realidad un

crédito y viceversa. Esto depende de las características del mecanismo y/o de los turnos que tomen los usuarios en la transacción.

## 1. Mecanismos individuales de ahorro y crédito

Lo que presentamos a continuación son transacciones pactadas entre individuos que no requieren de la participación de ningún grupo, asociación o colectivo. Como dijimos, pueden ser operaciones de crédito o de ahorro o ambas a la vez, según el lado desde el cual se participe en el mecanismo.

### *Operaciones individuales de ahorros*

Hay varios mecanismos de ahorro individual ampliamente utilizados. Una forma muy común es el llamado *pote escondido*. No siempre es literalmente “un pote”, sino más bien una práctica muy usada para poner el dinero a salvo o resguardo, por si se presenta alguna eventualidad. Una manera tradicional en los sectores populares es esconderlo en un lugar específico. De hecho, podríamos decir que la gran mayoría de las personas que entrevistamos aseguran tener aunque sea una pequeña cantidad guardada de esta manera. Es simplemente natural que suceda así, pues la necesidad de recursos es muchas veces inmediata y el *pote escondido* es una forma práctica de guardar dinero y al mismo tiempo tener acceso rápido a los fondos.

Otra manera habitual de ahorro, es la que a falta de otra denominación llamamos *la bóveda*<sup>4</sup>. Se trata de poner el dinero en manos de alguna persona de confianza. Ésta no lo va a utilizar (o al menos no debería), sino simplemente lo tendrá guardado como en una bóveda. Así se trata de mantenerlo lejos, pues sabemos que por necesidad, o por falta de control, lo tendemos a gastar con facilidad. Reconociendo nuestra incapacidad de conservarlo, aceptamos colocarlo en manos de alguien que lo proteja de nosotros mismos: la mamá, la tía, una amiga. A veces sólo se busca juntar dinero para un propósito específico y no gastar hasta reunir el monto necesario.

En algunas zonas muy pobres, una práctica usual parecida a *la bóveda*, es entregar el dinero que se quiere ahorrar a los llamados *colectores*. Estos son individuos que pasan de casa en casa recogiendo los ahorros de las personas. Normalmente, el colector lleva algún tipo de registro muy sencillo de lo recaudado y, al final del mes o del período pautado, entrega los montos correspondientes a cada ahorrista. Es frecuente también que quien presta el servicio cobre un monto por la tarea. Se trata de un procedimiento muy común en algunos países de Asia<sup>5</sup>.

En algunos casos, estos mecanismos tipo *bóveda* también sirven para poner los fondos fuera del alcance de un familiar pijo que pueda encontrarlo y usarlo sin el consentimiento del “ahorrista”. También es posible que la gente trate de protegerse así de amigos, vecinos y familiares que pudieran pedirle dinero prestado en apuro, más cuando no hay garantías de que

---

<sup>4</sup> Incorporamos este término para facilitar la exposición, pero hasta los momentos no hemos encontrado que se le dé un nombre específico a esta práctica.

<sup>5</sup> Para más detalle ver, Stuart Rutherford, *The Poor and Their Money. An essay about financial services for poor people*, Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, enero 1999.

éste sea devuelto. La lógica detrás del mecanismo es, por supuesto, proteger el recurso de nosotros mismos y de los demás. Y aunque sin duda el procedimiento podría criticarse desde el punto de vista financiero tradicional, en este caso funciona la lógica financiera de los pobres, que difiere mucho de la que prevalece en los sectores con más recursos. Éstos buscan rentabilidad y seguridad para sus ahorros, pero quienes tienen pocos ingresos, e irregulares, buscan oportuna disponibilidad o lo que llamamos: *la distancia adecuada*. Es decir, tener el dinero cerca, pero no tanto.

Estos criterios para guardar el dinero no son sólo propios de los sectores pobres, también son comunes en muchas personas de las llamadas clases medias. Hay productos bancarios en Europa, por ejemplo, que funcionan apartando un monto de la nómina de las personas de forma automática que se destina al ahorro. De ese modo la gente no lo pueda usar directamente, sino que debe pasarlo desde su cuenta de ahorro a su cuenta corriente cuando quiere hacerlo, así les resulta más difícil gastarlo. Aquí funciona el mismo criterio de contar con una oportuna disponibilidad de nuestras reservas.

Los tres mecanismos descritos nos muestran que los pobres necesitan y quieren ahorrar, pero buscan hacerlo con instrumentos de captación adecuados para sus circunstancias vitales. Sus fondos deben estar bastante lejos como para no ceder a las presiones de gastarlos antes de lo debido, pero tan cerca como para sea posible usarlos en caso de una verdadera emergencia. Y esa es la clave esencial a la hora de diseñar un modelo de ahorro apropiado para los pobres: *la distancia adecuada*.

Rebecca M. Vonderlack y Mark Schreiner, en su interesante libro: *Mujeres, microfinanzas, y Ahorro*, respaldan esta conclusión nuestra:

[...] para conservar los ahorros, las mujeres pobres deben resistir las demandas de sus hijos que necesitan ropa, de sus maridos que quieren tomar o jugar, y de los familiares y vecinos que quieren préstamos o regalos. Tales presiones de corto plazo serán menos significativas —o más fáciles de resistir— si el efectivo no está a la mano<sup>6</sup>.

Pero tampoco debe estar tan lejos, pues la emergencia puede ser de naturaleza más dramática y requerir atención inmediata, por tanto los fondos deben estar más o menos cerca.

Otro criterio para elegir los mecanismos de ahorro en estos sectores, es el tiempo que se tarda en guardarlo o recuperarlo, es decir, cuánto tarda la operación de movilizar el dinero. La clase media ahorra y logra sostener estos fondos “guardados” por períodos largos, mientras que para los pobres los lapsos tienden a ser menores. Cuando el dinero es escaso hay que hacer más transacciones financieras; por tanto, el proceso para acceder a los recursos tiene que ser más sencillo. Si una persona, en especial una mujer que trabaja y atiende el hogar, tiene que hacer trámites complejos en un banco para depositar o retirar recursos, seguramente ni siquiera lo

---

<sup>6</sup> Rebecca M. Vonderlack y Mark Schreiner, *Mujeres, Microfinanzas, y Ahorro: Lecciones y propuestas*, Center for Social Development, Washington University, St. Louis, Junio 2001, p. 7.

intentará, ya que no puede darse el lujo de perder tiempo. De allí que sus instrumentos habituales para estas operaciones no sean los bancos formales, sino las prácticas informales.

Por lo anterior, la adquisición de activos no financieros es otra forma común ahorro individual. En las zonas urbanas, por ejemplo, se tiende a comprar prendas de oro u otro material precioso –como cadenas, pulseras, collares, anillos, entre otros– que permiten conservar el valor del dinero en el tiempo. En algunas partes, la compra de electrodomésticos constituye otra forma de ahorrar en activos, pues éstos pueden convertirse en efectivo más o menos rápido, o bien por la venta directa o bien porque pueden usarse como garantías de crédito. En las zonas rurales, los activos son más bien animales, maquinarias o productos agrícolas que también conservan su valor por largos períodos.

En nuestro trabajo en las comunidades, nos costó entender que las mujeres pobres o de clase media compran joyas no por vanidad absurda, sino porque es una práctica de ahorro muy usada. Las joyas son un activo fácilmente convertible en dinero, pues hay un mercado permanente de personas dispuestas a comprarlas, que a su vez las utilizan como mecanismo para conservar excedentes temporales y mantener su valor en el tiempo. Los metales preciosos, en este contexto, son objeto de permanente intercambio, lo cual facilita su uso como instrumento de ahorro, pues son de fácil convertibilidad (liquidez) y tienden a mantener el valor del dinero. Sin embargo, se requiere cierto tiempo para concretar la operación de venta, lo cual ayuda a mitigar la tentación de utilizar los ahorros. De nuevo, el criterio de la distancia adecuada funciona en esta caso.

Las joyas o prendas además se pueden empeñar, es decir, dejarse en casas especializadas (*Pawn houses*) en calidad de garantías a cambio de préstamos en efectivo. Eso las convierte en un instrumento financiero bastante práctico. No es extraño entonces que la palabra comúnmente utilizada para denominar estas piezas metálicas sea *prenda*, sinónimo de aval, garantía y fianza. En muchos casos las prendas empeñadas se pueden recuperar pagando la deuda en los plazos acordados más el interés adicional.

“El Apartado” es otra forma común de ahorrar de manera individual. Este mecanismo se da cuando alguien necesita un producto, pero no tiene la cantidad suficiente para adquirirlo. En este caso el comerciante o vendedor, recibe pagos parciales por el producto hasta que el comprador complete los montos por el valor total del producto. Una de las principales razones para este tipo de ahorro es la garantía por parte del vendedor que el precio se queda fijo en el momento en que la persona hace la entrega del primero monto. Normalmente se fija una fecha de culminación de los pagos de tal modo que el ahorrista haga los esfuerzos por completar el monto y el vendedor asegure no conservar un precio fijo por tanto tiempo.

Otra manera bastante común de “guardar dinero” es el “préstamo” a familiares, amigos o vecinos. Inicialmente esto parece un mecanismo de crédito y ciertamente lo es, como veremos más adelante, pero para quien presta en estas condiciones, el crédito puede ser una forma segura de ahorrar.



Ello se debe a que la tarea más compleja en el análisis de crédito es el conocimiento personal (condición moral) y capacidad económica (posibilidades de pago) del cliente. Pero cuando alguien presta dinero a familiares y amigos, normalmente lo hace con un buen conocimiento de ambos aspectos. No se trata solo de confianza, sino de un saber objetivo sobre la realidad de la persona a quien se entrega el dinero. Más bien la confianza o desconfianza es el resultado de este conocimiento previo que viene dado por la permanente relación con ella. De acuerdo con las lecciones tradicionales del análisis de riesgo, un préstamo como este tiene bajas posibilidades de perderse, siempre que el análisis en criterios objetivos y no en la simple emotividad.

Un hermano, un amigo o un vecino –por ejemplo– son personas bien conocidas. Usualmente sabemos si tienen una actividad económica específica que genere ingresos regulares. Así, es muy probable que tengamos una idea general sobre su verdadera capacidad de pago y también sobre su actitud frente a las deudas y los compromisos. También puede que sepamos las circunstancias en las que se está solicitando el crédito: quizás el deseo de adquirir algo ahora, sabiendo que dentro de un tiempo recibirá ingresos por alguna cosecha o un bono especial en el trabajo. Prestar en tales condiciones de seguridad puede significar una manera de “guardar el dinero”. Desde la perspectiva de quien solicita los fondos, la operación es de crédito, pero para quien lo presta, es una operación de ahorro. De nuevo, con este procedimiento, el “ahorrista” pone el dinero excedente fuera de su alcance directo y lo mantiene relativamente seguro<sup>7</sup> y a la distancia correcta, pues siempre puede pedir a esa persona cercana que le ayude a solucionar una situación específica.

#### *Operaciones individuales de crédito*

Son las operaciones de financiamiento que se realizan entre un individuo y otro. Las más comunes son intercambios entre amigos, parientes, vecinos, compañeros de trabajo, empleadores, etc. En estas transacciones puede o no establecerse el pago de intereses. Cuando no se establecen intereses –es decir, cuando no se trata de un negocio– hay sin embargo una condición de reciprocidad moral mediante la cual el individuo que recibe el crédito queda de alguna manera comprometido no sólo a devolverlo, sino también a retribuir “el favor” cuando quien le prestó el dinero tenga la necesidad futura de apoyo con dinero u otra transacción: “...los créditos llevan implícita una obligación de reciprocidad, como si se dijera: ‘Yo estoy dispuesto a ayudarte hoy porque espero que tú me ayudes más adelante’”<sup>8</sup>. Este compromiso se establece sobre todo en créditos entre familiares y amigos.

Esta práctica obedece a que en los sectores populares no sólo escasea el dinero, tal como se ha descrito en muchos estudios y se ha repetido en varias ocasiones en este libro, sino que además los ingresos son irregulares. Por eso las personas que prestan dinero a un familiar o amigo, en

---

<sup>7</sup> Para un análisis matemático de los riesgos que involucra este tipo de operaciones, ver: Fafchamps, Marcel: *Risk Sharing and Quasi-Credit*, Stanford University Press, California, Octubre 1998. (<http://www.economics.ox.ac.uk/members/marcel.fafchamps/homepage/irsa.pdf>).

<sup>8</sup> *Idem.*, p. 2. [Traducción nuestra].

cierto modo están a la vez esperando que cuando requieran fondos para una eventualidad, funcione el principio de reciprocidad y puedan acudir a quienes antes ellos ayudaran. Por tanto, la lógica de la retribución subyace en este tipo de transacción, que desde el punto de vista financiero tradicional carece de sentido, pues no sólo se corre el riesgo de otorgar fondos propios a otras personas sin garantía alguna, sino que en muchas ocasiones se presta a plazos desconocidos y sin intereses. En realidad, cuando la gente hace este tipo operaciones no está actuando irracionalmente, sino estableciendo una relación que, considerando los medios financieros disponibles, le puede asegurar acceder a un apoyo similar cuando tenga la necesidad. Es decir, este tipo de operaciones no se hacen sólo por su valor financiero, hay además razones afectivas como la solidaridad o el compañerismo que las respaldan y las justifican plenamente en una lógica más amplia.

Otra forma de financiamiento individual muy conocida son los créditos que otorgan los famosos prestamistas o *money lenders*, es decir, los individuos que se dedican a prestar de dinero de manera semi profesional o profesional. Hay que señalar que a éstos recurren no sólo las poblaciones de sectores de bajos ingresos, sino también, con frecuencia, personas de las clases medias.

Quizás este tipo de préstamo es la transacción financiera más popular o conocida por el público, pero no necesariamente la más utilizada. Lamentablemente la visión popular le ha dado un peso excesivo a este tipo de créditos y esto ha llevado a que se asuman posiciones frente al financiamiento informal equivocadas. Ha habido una gran confusión, no sólo en cuanto al supuesto volumen de operaciones que se realizan con los prestamistas, sino también al identificar todo financiamiento informal con el financiamiento de prestamistas o usureros. La verdad es que un porcentaje relativamente pequeño de los créditos en los sectores pobres se transan con los famosos prestamistas. Según se señala en *Portfolios of the poor*, a partir de datos confiables, la mayoría de las veces la gente de estos sectores recurre a créditos por los que no tienen que pagar intereses, ya que son otorgados por familiares, vecinos y amigos y no por los famosos prestamistas<sup>9</sup>.

A los prestamistas se acude casi siempre cuando algún miembro de la comunidad tiene necesidad más o menos urgente de dinero y no encuentra ninguna otra alternativa mejor. Es un tipo de crédito que tiende a ser otorgado por períodos cortos y a tasas de interés que podrían considerarse muy altas y hasta especulativas. Para muchos, los prestamistas son en realidad la última opción que se busca sólo cuando se han agotado otras alternativas. Este tipo de operaciones son comunes en centros urbanos de reciente formación, cuando ha habido un desplazamiento geográfico importante de las personas y no se han podido consolidar lazos relacionales con suficiente fuerza.

---

<sup>9</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuart Rutherford, Orlanda Ruthven, *op. cit.*, posición en el PC Kindle: 582.

La transacción que se establece en estos casos ha sido ampliamente descrita y ha generado muchas críticas, como dijimos, especialmente por los altos intereses que se establecen. Pero en nuestros trabajos en comunidades hemos visto muchos casos donde la figura del prestamista es vista como la de un miembro de la comunidad que presta un servicio requerido, tal como lo haría un abarrotero, carpintero o herrero y, en cierto modo, es así. No siempre estamos ante un “monstruo explotador” de los más pobres. En realidad, a menudo el prestamista es otro miembro de la comunidad que tiene mejores posibilidades económicas que los demás, muchas veces sólo temporales. Aunque en efecto haya muchos casos de verdadera usura, no podemos dejar de mencionar –basados en nuestra experiencia– que algunos prestamistas no hacen más que brindar un servicio muy necesario sin que esto signifique que explotan a los demás. Al menos no más que en muchos otros de los servicios que se obtienen en los sectores populares, pues no debemos olvidar que, generalmente, los pobres son quienes pagan precios más altos por los alimentos, insumos, medicinas y servicios.

Para entender mejor lo que decimos al respecto, hay que considerar que si bien el valor nominal de la tasa de interés es muy alto en muchas de estas transacciones, inclusive de usura, en la mayoría de los casos no hay una tasa como tal, sino más bien una especie de cuota (*fees*) o multa. Así que el valor nominal de la tasa (su porcentaje mensual) no siempre expresa su realidad. Muchos de los créditos que otorgan los prestamistas tienen un interés fijo, es decir, que se establece un monto específico (una cuota) no siempre en relación con plazos. Es común ver, por ejemplo, que se otorgue un crédito de 100 unidades monetarias (u.m.) a un mes de plazo, por el cual el cliente debe pagar 20 u.m. Pero cuando este plazo se extiende a dos o tres meses, las 20 u.m. que pagó por los intereses queda fijo como una cuota única. De esta manera, si bien la tasa nominal parece ser 20 por ciento mensual, realmente su valor es: 20 u.m. divididas entre tres, que es el plazo real en el que el dinero se canceló. Pues el interés que se paga no tiene el formato de lo que conocemos normalmente como tasa de interés, sino más bien es una “multa” fija que se cancela por el préstamo.

Aunque no siempre es así, este ejemplo muestra una práctica muy común en los grupos que atendemos. Los prejuicios contra la figura del prestamista, no dejan ver que muchas veces es alguien de la comunidad prestando su dinero en condiciones de alto riesgo. Desde luego, hay incontables experiencias de verdadera especulación y usura, pero no es raro encontrar que ese supuesto monstruo especulador es muy apreciado por la gente de la comunidad. Hemos observado verdaderos casos de usura más bien cuando el prestamista es una persona externa que presta de manera casi profesional<sup>10</sup>.

Sirve de ejemplo el caso de una señora prestamista en una comunidad en la Isla de Margarita (Venezuela), que pasó a formar parte del Bankomunal de su zona<sup>11</sup>. Decidimos entrevistarla al saber que, entre otras muchas otras cosas, también se dedicaba a prestar dinero, pues nos

---

<sup>10</sup> Muchas veces la verdadera usura está disfrazada, pues personas externas utilizan a miembros de la comunidad como intermediarios para prestar dinero cobrando altas tasas de interés.

<sup>11</sup> Más adelante hacemos una explicación detallada de qué es y cómo funciona un Bankomunal, por ahora basta con decir que se trata de un modelo informal de institución financiera local.

parecía ilógico que apoyara un mecanismo que podría estarle quitando “clientes”. Cuando le preguntamos si no veía el Bankomunal como una amenaza para su negocio, nos confesó que para ella era más bien un alivio, pues nunca se había sentido muy cómoda prestando dinero. Y no porque se sintiera usurera, sino porque sabía que permanentemente corría riesgos, situación que angustiaba mucho. Ella sostenía que en ese negocio de prestamista si se sumaban ganancias pérdidas, la mayoría de las veces: “posiblemente el balance era tablas”<sup>12</sup>. Es evidente que sólo con un estudio más riguroso que revisara los verdaderos balances de los prestamistas se sabría si la situación descrita es lo común, pero aún sin tal investigación la simple observación muestra que después de años ofreciendo tales servicios, la mayoría de los prestamistas mantiene un nivel de vida bastante similar al del resto de los miembros de la comunidad.

Los créditos comerciales, es decir los créditos contraídos con casas comerciales tipo abastos, ferreterías, proveedores de insumos agrícolas y pesqueros, son otra forma común de acceder a créditos individuales. En este caso las personas se endeudan para la adquisición de algunos bienes necesarios para la realización de actividades económicas, así como para la adquisición de alimentos o servicios básicos. Si bien normalmente estos créditos no tienen fijada una tasa de interés, generalmente el precio que pagan por la compra es mayor que el que se podría conseguir con dinero en efectivo. Una manera típica de operar esta forma de crédito es que los mismos se fijan a los tiempos de la actividad económica que realice el prestatario. Los campesinos o agricultores por ejemplo, verán fijar los plazos en función de la recolección de las cosechas, así como los pescadores a los tiempos de captura. Igualmente los abasteros por ejemplo, fijan los períodos de pagos a la forma de ingreso de los clientes y normalmente su estrategia de cobro está ligada a la suspensión del servicio de crédito al final de este período.

Estos créditos se han visto como especulativos, en especial cuando condicionan el préstamo a la entrega de las cosechas o de la pesca, para su venta por parte del proveedor de los fondos. En Venezuela, por ejemplo, los famosos “caveros” (dueños de los transportes refrigerados) financian a los pescadores durante los tiempos malos y se cobran posteriormente el crédito con lo capturado. Puede que los precios de compra se fijen más bajos que los del mercado al hacer el acuerdo, a veces simplemente para asegurar los productos para la venta. Algo muy similar ocurre con los productos agrícolas y pecuarios.

El crédito individual también aparece en la figura de los vendedores o comerciantes ambulantes: personas que van de casa en casa, y hasta de comunidad en comunidad, ofreciendo mercancías a crédito. Esta práctica es muy común en casi todo el mundo, en los centros urbanos y las comunidades rurales. Algunos representan o venden productos de amplias cadenas de empresas, como cosméticos, productos de belleza, utensilios para el hogar, electrodomésticos, muebles, vestidos; apoyadas por cadenas de comercialización muy orientadas a este tipo de ventas a crédito. Otros simplemente revenden mercancía de cualquier

---

<sup>12</sup> Esta expresión coloquial se usa en Venezuela para referirse a una operación sin pérdidas ni ganancias (*to break even*).

tipo, que se adapta muy bien a las necesidades de la población que atienden. Un elemento central en este tipo de venta es la distribución del pago en pequeñas cuotas que hace posible a los clientes más pobres acceder a los bienes ofrecidos.

En la Venezuela petrolera hubo una aparición muy particular de esta figura que dio nombre al oficio, cuando personas de varias nacionalidades del Medio Oriente (especialmente libaneses y sirios) se dedicaron a vender por cuotas puerta por puerta. Por razones que desconocemos con certeza, la población comenzó a llamarlos indistintamente los “turcos”<sup>13</sup>, y el gentilicio pasó a ser sinónimo de *vendedor* en el habla coloquial.

La adquisición de bienes a crédito con esta modalidad fue y sigue siendo una fuente importante de financiamiento de las poblaciones pobres. Su peso en las comunidades es tal, que hasta hemos denominado “La metodología del Turco”<sup>14</sup> a todo el conjunto de habilidades que los vendedores ambulantes desarrollan para dar créditos y cobrar en zonas donde normalmente no hay fuentes formales de financiamiento. Y si bien casi ninguno se dedica a otorgar dinero directamente, la mayoría lo hace con mercancías de todo tipo.

Nunca he visto ningún estudio específico que ayude a determinar los montos que los vendedores ambulantes otorgan en créditos. Sin embargo, en entrevistas que realizamos a algunos que trabajaban en Venezuela, señalaban que podían tener más de 100 clientes activos, es decir, de clientes con créditos en un mismo tiempo.

Hay muchas otras formas individuales de crédito. Otra muy frecuente es el crédito del empleador. Se trata de pequeños préstamos que adelantan los patronos y se van descontando por partes de los sueldos del empleado. Este instrumento es muy común y hemos tenido la oportunidad de entrevistar a muchos pequeños y medianos empleadores, que aseguran tener permanentemente solicitudes de este tipo. Pero, en la mayoría de los casos la demanda es muy superior a las posibilidades de los empleadores y no siempre es posible satisfacerla. Por lo regular el empleador se siente incómodo con esta situación y procura evitarla, o por el contrario, busca sacarle provecho mediante el cobro de altas tasas de interés. Hay muchas posibilidades de que este tipo de operaciones traiga conflictos, pues la única garantía del empleador es el salario y los beneficios legales del empleado, pero en muchos países las leyes protegen al empleado y las garantías no pueden ser ejecutadas.

También es común recibir créditos individuales en las llamadas “casas de empeño” (*Pawn houses*) antes mencionadas. Estas son instituciones semireguladas que se dedican a prestar dinero con la garantía de objetos de diversos tipos que normalmente se dejan o depositan en

---

<sup>13</sup> También reciben los nombres de: *marchantes*, *cuoteros* o *goteros*. Parece ser que al final del siglo XIX y principios del XX, los emigrantes de algunos países del Medio Oriente que formaban parte del Imperio Otomano llegaban a Venezuela con pasaportes o permisos emitidos por el Gobierno Turco. De allí el nombre de turco dado a los libaneses que llegaron a Venezuela en esa época.

<sup>14</sup> Véase: Salomón Raydán, *Guía para no meter la pata. Consejos empresariales para el nano emprendedor*, Fundefir / Dirección de Desarrollo Sostenible Total, Caracas, 2010. Este texto también está colocado en la página: [www.fundefir.org.ve](http://www.fundefir.org.ve)

esas casas, las cuales prestan montos a los solicitantes con el respaldo de sus bienes. Normalmente las personas que solicitan el crédito, tienen la oportunidad de regresar después del tiempo pactado y retirar los objetos, siempre y cuando cancelen la totalidad de lo adeudado más los intereses establecidos. Si no se retira el objeto a tiempo, y se cancela la deuda, las casas de empeño se quedan con éstos para revenderlos.

Esta es una forma muy común de acceder a crédito en todo el mundo. Una famosa serie de televisión norteamericana: *El precio de la historia*, (en inglés: *Pawn Stars*) narra las actividades diarias de una de estas casas en Las Vegas, Nevada. En el show televisivo, la casa de empeño normalmente pregunta al cliente si quiere vender el objeto o simplemente empeñarlo, pues presenta las dos opciones. Pero lo más común es que en estas casas solo se “preste” dinero en función del monto que representa la garantía, es decir, el objeto dejado en prenda. Rara vez se trata de una simple compra de objetos usados. Vale destacar que, en la serie mencionada, uno de los dueños de la casa de empeño asegura que 20 por ciento de ciudadanos estadounidenses no tienen acceso a servicios financieros formales y estos comercios quizás representan la única alternativa que tienen para obtener efectivo.

Otra forma similar de obtener créditos individuales la representan las Oficinas de Crédito Rápido, que se anuncian en casi todas las televisoras europeas. Es muy común ver en los programas matutinos los anuncios de estas casas, donde se ofertan créditos inmediatos por montos hasta de 3.000 euros. Estas instituciones normalmente son reguladas por los organismos oficiales, pero muchas tienen tasas de interés mucho más altas de las que se consiguen en la banca formal o en las instituciones microfinancieras; y normalmente deben ser respaldadas por las nóminas de los clientes o avales que denotan regularidad y estabilidad de ingresos. Por ello tienden a ser más utilizados por grupos de la clases medias que cuentan con estos avales.

## **2. Mecanismos colectivos de ahorro y crédito**

Los mecanismos colectivos de ahorro y crédito suelen ser mucho más complejos e ingeniosos que los individuales. Hay una inmensa variedad, pero buscaremos resumirlos de la manera sencilla y apropiada a este análisis. Dividiremos las transacciones colectivas, como el caso de las individuales, en ahorros y créditos; pero en este caso, tales operaciones no se diferencian con claridad, pues muchas veces se entrecruzan entre sí y lo que para un miembro del grupo es ahorro, para otro, es crédito y viceversa, como veremos más adelante.

### *Mecanismos colectivos de ahorro*

En esencia todos estos mecanismos parten de un grupo de personas, cuyo número es muy variable, que unen sus esfuerzos y “depositan” cantidades de dinero (fijas o no) para acumularlas y usarlas en el futuro. No son instituciones formales reguladas, como las

cooperativas de ahorro y crédito o las cajas de ahorro, sino más bien mecanismos asociativos usados ampliamente por los sectores populares, pero sin supervisión de ninguna autoridad.

El nombre que generalmente se le da a este mecanismo es *club de ahorro*<sup>15</sup>. La lógica tras la mayoría de los clubes, independientemente de su tamaño, es que la gente se siente incapaz de sostener una rutina de ahorro; y este tipo de práctica le ayuda a crearla y mantenerla, mediante la presión del grupo. Esa incapacidad se debe no sólo a una particularidad en la psicología de sus miembros, sino también a la multiplicidad de pequeñas y grandes necesidades que se les presentan a diario, algunas de ellas de carácter urgente. Frente a esa realidad, repetimos, las personas en los sectores populares buscan mantener el dinero a la distancia adecuada: tan lejos como para no gastarlo fácilmente, pero tan cerca como para utilizarlo en caso de una emergencia, sobre todo de salud.

Su funcionamiento típico descansa en un grupo de personas que deciden de manera voluntaria establecer una cuota de ahorro durante períodos previamente establecidos. Estas cuotas se entregan a un individuo o a varios, quienes tienen la responsabilidad de guardar el dinero hasta que se cumpla el tiempo determinado por todos los miembros. En algunos casos, simplemente ponen el dinero en una caja cerrada y lo guardan hasta que se vence el período. Muchas veces esta especie de club se orienta a un propósito específico, como por ejemplo, reunir fondos para celebrar las festividades religiosas o para adquirir los útiles cuando los niños inician el año escolar. En esencia es un plan de ahorro mediante el cual los miembros del grupo se comprometen a “guardar” un monto de dinero fijo o variable, por un período de tiempo determinado.

Un ejemplo del mecanismo sería el siguiente: en el mes de enero, ocho personas deciden colocar un monto de 100 u.m. por mes, por un período de doce meses. Cada mes, las cuotas de las ocho personas (800 u.m.) se entregan a una especie de “cajero” o cuidador del dinero. En condiciones perfectas, transcurridos los doce meses el monto total será de 9.600 u.m. (800 x 12), es decir, cada persona habrá ahorrado 1.200 u.m. (9.600 / 8). En diciembre, último mes del período pautado, se entrega ese monto a cada uno de sus miembros. Con este sistema, los miembros ahorraron lo suficiente para adquirir un bien específico o para acceder a una cantidad de dinero que de otra manera hubiese sido difícil acumular. El período puede ser también que sea de nueve meses, en cuyo caso ahorrarían 900 u.m. cada uno. En fin, habría tantos montos, cuotas y períodos como el grupo decida.

Hay por supuesto diferentes modalidades. Una de ellas permite incorporar gente con diversidad de ingresos y la cuota que se pauta no es igual para todos, sino que se ajusta a las posibilidades de cada quien. Así, cada persona aporta el monto previamente acordado. Este mecanismo es más flexible que el anterior y se usa cuando se pretende incluir a más personas. En otra modalidad, el monto no es fijado previamente para nadie y cada quien deposita lo que

---

<sup>15</sup> Preferimos usar el término *club de ahorro*, pues en este caso los fondos se acumulan y no se prestan. Hay otras denominaciones para este tipo de mecanismo como Asociaciones de Ahorro (ASA) o Asociaciones Rotativas de Ahorro (ARA).

quiere y puede cada mes. Pero en ambos casos, se requieren ciertos registros administrativos particulares que hacen complejos los procedimientos, por lo que no es casual que la práctica más frecuente sea la primera: cuotas idénticas y períodos iguales para todos sus miembros.

Aunque el principio operativo del mecanismo central es similar en todos los clubes, independientemente de los períodos y montos que se establezcan, es importante destacar que los aportes en cada caso se realizan con frecuencia variable. Esto se debe a que los ritmos de depósito generalmente depende de la forma en que se reciben los ingresos, que pueden ser diarios –como en el caso de los transportistas, taxistas, vendedores ambulantes– o semanales, quincenales, mensuales.

Una vez más, desde el punto de vista estrictamente financiero parece un sinsentido colocar el dinero en las manos de alguien que también puede tener emergencias y necesidades, para simplemente lograr que éste nos sea devuelto todo junto meses más tarde, sin compensárenos por la inflación, que por desgracia suele ser muy alta en los países más pobres. Pero de nuevo, razones de otro tipo explican esta conducta. Guardar el dinero así no sólo se debe a que no hay acceso a la banca comercial, de hecho, en muchos casos sí hay tal posibilidad, sino a características propias de la psicología del ahorro de los individuos que se toman en consideración desde una perspectiva racional más amplia.

Esta forma de ahorrar podría ser individual, y así cada persona se ajustaría a su propio ritmo y hasta podría ganar algún tipo de interés. Pero muchos prefieren guardar su dinero en colectivo, porque el compromiso con el grupo obliga a los miembros a ahorrar. Una muestra de ello es que, aunque para los efectos del ahorrista no importa si otro miembro del grupo no aporta los recursos totales y/o a tiempo –ya que cada uno recibe sólo lo que efectivamente acumuló– hay una constante preocupación por cuánto ha colocado cada quien, pues básicamente se trata de un *compromiso* para ahorrar.

Hemos visto que, en la mayoría de los casos, las cuotas se entregan en un acto o reunión donde asisten los miembros del grupo, lo cual evidencia que en esencia se busca la presión del grupo (*peer pressure*) para estimular el ahorro. La *palabra empeñada*, la *obligación autoimpuesta para con el grupo*, es un compromiso moral que fuerza a cada miembro a depositar a tiempo los montos a los cuales se comprometió. Y no hacerlo evidencia, en muchos casos, una falta de compromiso con el grupo, o a veces una dificultad financiera personal o familiar, que generalmente no se quiere mostrar a los demás. Estos elementos de presión –compromiso, vergüenza– funcionan cuando se guarda dinero colectivamente y fuerzan, entonces, a crear una rutina de ahorro.



Dado que son instrumentos muy usados y aceptados en los sectores populares, es evidente que a muchas personas les complace que se las presione para ahorrar<sup>16</sup>.

Ahorrar es imprescindible para la supervivencia en los sectores de menores ingresos y la incapacidad de fijarse rutinas de ahorro individuales, lleva a millones de personas a formar estos grupos. Por tanto, es importante que se analicen muy bien estos mecanismos –desde el punto de vista financiero, social y psicológico– para mejorarlos y producir un mayor desarrollo de las capacidades económicas de los individuos que los utilizan. Prácticas como las descritas se usan por razones de orden psicológico más que financiero. Y aunque desde el punto de vista de las finanzas tradicionales éstas prácticas pareciera que carecen de racionalidad, los individuos que las utilizan tienen su propia racionalidad financiera, altamente adaptada a sus flujos de dinero y a sus necesidades emocionales.

Lo que por razones de simplicidad hemos llamado aquí “club de ahorro”, adquiere nombres muy diversos en toda la geografía mundial y es la base para explicar otras prácticas ampliamente utilizadas no sólo para el ahorro sino también para el crédito.

Una variación importante del club de ahorro son las ARCA (Asociaciones Rotativas de Crédito y Ahorro)<sup>17</sup> y las AACA (Asociaciones Acumulativas de Crédito y Ahorro)<sup>18</sup>. En las primeras (ARCA) el dinero recolectado en cuotas se entrega (se presta) por turnos a los miembros del grupo, a diferencia de los clubs de ahorro donde el dinero simplemente se guarda. En las AACA, hay muchas más modalidades, pero su particularidad es que el dinero no se entrega por turnos, sino que se presta a los propios ahorristas o a terceros, con distintos criterios y en diferentes cantidades. Una persona puede así tener acceso a un monto varias veces y no solo porque le toque el turno<sup>19</sup>.

Las ARCA y las AACA son de uso prácticamente universal, y se las emplea en comunidades pobres y no tan pobres de todo el mundo. Los nombres coloquiales más usados para denominarlas en Latinoamérica son: *turnos*, *ruedas* o *rondas*. Otros más específicos son: *pasanaku* o *pasanacu* (Bolivia), *cuchubal* (Guatemala), *tanda* (México), *vaquita* (Argentina), *natillera*

---

<sup>16</sup> En una reunión reciente con Hugh Allen, creador de Village Saving and Loan Associates ([www.vsla.net](http://www.vsla.net)), éste nos señalaba que aunque los nuevos modelos de servicios financieros por telefonía móvil (*M-banking*, *SMS Banking*) constituyen una poderosa herramienta para hacer transacciones financieras –tal como lo demuestra la cantidad de personas los usa– la gente sentía que con ellos no estaban “obligados a ahorrar”. Por esto, Allen pensaba que los VSLA seguirían operando aun en los sitios donde esta la tecnología estuviera presente. Según Wilson, Harper y Griffithh (op. cit). Kim Wilson, Malcolm Harper, Mathew Griffithh, en la introducción de: *Financial promises for the poor.*, también indican que en países como Kenya, donde hay programas masivos de *M-banking*, la gente usa mecanismos de ahorro colectivo para obtener una cantidad de dinero significativa y colocarla luego en cuentas de ahorros a través de sus teléfonos móviles.

<sup>17</sup> En inglés: *Rotating Savings and Credit Association* (ROSCA).

<sup>18</sup> En inglés: *Accumulating saving and credit associations* (ASCA).

<sup>19</sup> Para una mejor distinción entre ARCA y AACA, véase: F.J.A. Bouman, "ROSCA and ASCRA: Beyond the Financial Landscape". En: F.J.A. Bouman y O. Hospes (eds.): *Financial Landscapes Reconstructed: The Fine Art of Mapping Development*. Westview Press, Boulder, 1994.

(Colombia), *polla* (Chile), *pandero* (Perú). En Venezuela y algunos otros países del Caribe, se las suele llamar *SAN*. Sin embargo también se usan los nombres: *susu*, *rueda*, *vaca*, *bolso*, *vaquita*. En África, algunos muy comunes son: *yangue* (Guinea), *susuo* (Gambia), *dart* (Marruecos), *stockvel* (Suráfrica), *upatu* (Tanzania), *chama* (Kenya). En Asia: *dbukuti* (Nepal), *kou* (Japón), *chit funds* (India), *arisan* (Indonesia). En inglés se les conoce como *mary-go-round*, en árabe: *komiti* y en francés: *mutuelles o tontinas*. Esta variedad de denominaciones ya muestra cuán amplio es el uso del mecanismo.

Veamos un ejemplo que ayudará a entender mejor cómo funcionan. Imaginemos que reunimos un grupo de doce personas y cada una de ellas se compromete con cuotas de 100 u.m. al mes por un período de doce meses. Eso quiere decir que cada mes obtendríamos un total de 1.200 u.m.; pero en vez de guardar ese monto hasta el final del año, el total que se recoge cada mes (1.200 u.m.) se entrega por turnos a cada uno de los miembros del grupo. De esta manera, sólo una persona recibe 1.200 u.m. en cada lapso. En un ciclo ideal, se supone que cada uno de los doce socios recibirá en algún momento del año 1.200 u.m., correspondiente a la totalidad de sus cuotas. Naturalmente, los que reciben en los primeros meses tienen el compromiso de seguir colocando 100 u.m. por mes hasta el final del ciclo, independientemente de que ya hayan consumido su turno. Lo usual es que los turnos se rifen al inicio del ciclo; pero encontramos también que muchas veces se intercambian, y hasta se venden, según los intereses y conveniencias de cada quien.

Otra modalidad muy común de estos mecanismos, es que haya personas organizadoras y encargadas de mantener el mecanismo operando. En Venezuela y otras partes del Caribe reciben el nombre de *saneros*, mientras que en República Dominicana se conocen como *madre san* o *mamá San*; y en Colombia la llaman *tesorera natillera*. Sea como sea, la persona que organiza el mecanismo asigna el momento en el que corresponde a cada miembro del grupo recibir el pago, usualmente en función del conocimiento que tiene de los socios, tratando de que los mejores pagadores tomen los primeros turnos. Sin embargo, juegan un papel importante las preferencias personales del organizador u organizadora. Otras veces, los turnos se negocian entre todos.

Los períodos pueden variar y ser de más o menos meses, incluso puede que se limiten tan solo a días. Cuando se trata, por ejemplo, de grupos con ingresos diarios, es bastante normal encontrar que el período sea de treinta días y diariamente alguien reciba su turno. De nuevo vemos aquí que el modelo es muy flexible y se adapta a las necesidades específicas de cada grupo, lo cual constituye una ventaja importante respecto a los modelos formales.

Como mencionamos, son los mecanismos básicos de ahorro y crédito más usados en todo el mundo. Stuart Rutherford, un reconocido estudioso del tema, dice que son “el más eficiente y barato instrumento de intermediación financiera”<sup>20</sup>. Sus orígenes son antiguos y difíciles de rastrear. Las referencias más viejas son los llamados *kou*, en Japón y los conocidos *chit funds*, en

---

<sup>20</sup> Stuart Rutherford, *op. cit.*, p. 22.

India. En Latinoamérica los que se reconocen como más antiguos son los *pasanakeus*, de Bolivia y las *tandas*, en México. En la literatura especializada se conocen con el nombre de *tontine* o *tontina* africanas y supuestamente su denominación se debe a un banquero napolitano llamado Lorenzo Tonti (1602-1684) quien inventó un sistema de crédito con un procedimiento parecido<sup>21</sup>. Al parecer algunos occidentales en África, especialmente los de habla francesa, designaron así la antigua práctica de juntar dinero y repartirlo por turnos para comenzar un proyecto específico. En África del Oeste hay un modelo similar, el *esusu*<sup>22</sup> o *susu*, denominación con la cual también se conoce en algunas poblaciones de Venezuela, especialmente en la zona nororiental del país, a donde llegaron la mayoría de los esclavos africanos durante la Colonia.

En sus orígenes, estos mecanismos tan antiguos no se utilizaban para transacciones monetarias o financieras, sino con la finalidad de unir esfuerzos para acelerar algunas tareas específicas, como la recolección de cosechas o la construcción de viviendas. Mediante la práctica colectiva, las personas se organizaban para realizar tareas que de manera individual resultarían muy difíciles de ejecutar o requerirían mucho tiempo. Basándose en el mismo principio de turnos, un colectivo se reunía para terminar más rápido y mejor alguna labor donde se necesitaba la participación de muchas personas. Al igual que sucede con el préstamo individual familiar o entre amigos, cada individuo que ha recibido apoyo queda obligado a participar posteriormente cuando otro requiera su ayuda. Para los fines de este trabajo, nos referiremos solo a los mecanismos monetarios que usan este sistema.

De los modelos básicos descritos, parten una serie de modalidades difíciles de registrar y clasificar. Una de ellas es establecer una cuota adicional que va a manos del organizador, como pago o recompensa por las molestias que supone recolectar el dinero, especialmente entre los que ya han tenido su turno. En este caso, los miembros del grupo no colocan 12 cuotas, sino 13 (siguiendo el ejemplo anterior: 1.300 u.m. en vez de 1.200 u.m.), y la cuota adicional es para la persona que organiza. En Venezuela esta práctica la usan mucho las comunidades wayúu<sup>23</sup> del occidente del país.

Otra parecida es que cada uno de los miembros coloque una cantidad adicional a su cuota como pago o recompensa al organizador. De nuevo según el ejemplo anterior: cada quien pagaría 110 u.m. y no 100 u.m. en cada lapso, pero 100 u.m. pasarían a manos del que le toca el turno y 10 u.m. al organizador. En esta modalidad hablaríamos de un *ahorro negativo*, porque el ahorrista paga por el derecho a guardar su dinero en vez de recibir beneficios, lo cual muchas veces también sucede en el sistema formal.

---

<sup>21</sup> Grupo de estudios y de reflexión sobre África (Geráfrica): *Cajas de ahorro populares africanas en Cataluña: tipos y formas de prácticas financieras sumergidas de los inmigrantes*. Informe Final, Universidad de Lérida, septiembre 2007, p.16.

<sup>22</sup> Aparentemente el nombre de *esusu* corresponde a la lengua Yoruba de Nigeria. Ver: *Idem*.

<sup>23</sup> Los wayúu o guajiros son poblaciones indígenas de la península de la Guajira sobre el mar Caribe que habitan territorios de la frontera entre Venezuela y Colombia.

En efecto, aunque la idea de “pagar” para ahorrar pueda sorprender a muchos miembros de los sectores de más ingresos económicos, sucede que en la mayoría de los países con inflación alta el interés que se obtiene en las cuentas de ahorro es menor al de la inflación. Por tanto, en el sistema formal también se produce *ahorro con valor negativo* o lo que comúnmente se denomina: *tasas reales negativas*. Cuando hay distorsiones macroeconómicas importantes, es común que el ahorro bancario tenga un valor negativo, por tanto “pagar” por ahorrar no es una condición exclusiva de las prácticas financieras informales de los sectores de menores ingresos, sino de toda la sociedad.

En otra modalidad de este mecanismo, el organizador no cobra dinero, sino que toma el primer turno del ciclo. Esto sucede, frecuentemente, cuando una persona de la comunidad tiene una necesidad inmediata de dinero y organiza uno de estos mecanismos para poder obtenerlo rápidamente. Así, teniendo el primer turno, esa persona asegura la obtención de los fondos que necesitaba con urgencia, ya sea para la adquisición o pago de algún bien o servicio o simplemente para iniciar cualquier inversión productiva. Naturalmente la capacidad de organizar uno, depende mucho de la credibilidad y el liderazgo que la persona tenga dentro de la comunidad. Esta es una de las razones por la cual algunos líderes organizadores hacen grandes esfuerzos porque toda la operación se realice correctamente, pues de otra manera perderían su prestigio como organizadores y no tendrían la oportunidad de utilizarlos cuando lo necesiten.

Como vimos, las modalidades descritas funcionan como un instrumento simultáneo de ahorro y crédito. Ahorro, para los que necesitan acumular el dinero por un período de tiempo determinado y, por tanto, se colocan en los últimos turnos del ciclo. Crédito, para los que reciben el dinero en los primeros turnos. Desde la perspectiva financiera, sería lógico que la mayoría quisiera utilizar los primeros turnos, pues se corre menos riesgos y son los más rentables, pero no sucede así. En muchos casos la gente ingresa al grupo esperando los últimos turnos para acumular los fondos que necesita. Vuelve a aparecer aquí la necesidad de buscar mecanismos que obliguen a ahorrar y que mantengan esos ahorros a la distancia adecuada. Vemos entonces que quienes necesitan ahorrar prefieren los turnos del final del proceso, mientras quienes necesitan crédito pronto prefieren los primeros.

Otro esquema muy recurrente es que los turnos no se sorteen, sino que se “puje” por ellos o se “vendan”. En ese caso la gente oferta un monto el cual, dependiendo naturalmente de la urgencia económica de cada quien, será mayor o menor. El dinero adicional que se obtiene por la puja, es decir, por las ofertas para adquirir un turno, se distribuye entre el resto de los socios, como una especie de ganancia o retribución por el tiempo de espera. Si los diversos turnos ya están establecidos, una persona puede también adquirir dinero extra cediendo su turno a otra. Esta variable no hace más que reflejar la necesidad que tienen los participantes, en especial los que usan los últimos turnos, de buscar mantener el valor del dinero en el tiempo. Intuitivamente se busca proteger los montos que se acumulan contra la depreciación por inflación.

En otra variable el dinero no se entrega todo a una sola persona, sino a varios miembros y no necesariamente por turnos. En este caso estamos hablando más bien de Asociaciones Acumulativas de Crédito y Ahorro (AACA), las cuales son muy similares a las ARCA, pero la entrega del dinero responde a otros criterios y los montos no son iguales para todos. En la mayoría de los casos las cantidades y la frecuencia de su otorgamiento obedecen a las necesidades de sus miembros. En muchos casos el usuario de los fondos paga algún tipo de interés por el uso del dinero, mientras que en las ARCA muchas veces el dinero se otorga por turno y no se cancelan intereses<sup>24</sup>. En las AACA los montos no necesariamente se agotan en un periodo de tiempo determinado, sino que pueden seguir acumulándose y prestándose indefinidamente.

Hay una modalidad más osada: los miembros del grupo pueden usar el dinero recolectado para “vendérselo a terceros” por una cantidad cualquiera. En muchos casos, el dinero extra que se adquiere por esta “venta” le corresponde al que en ese momento tenía el turno si el mecanismo es un ARCA, pero en los AACA el dinero es repartido según distintos criterios. *Vender* significa aquí: prestar a quienes no aportan regularmente –es decir, a quienes no son miembros del grupo– cobrando un interés o cuota por ese servicio. A su vez, la persona externa está obligada a regresar el monto que adquirió más los intereses que se determinen. Este es un mecanismo riesgoso, por lo que no es tan frecuente como el que se limita a los miembros del grupo que ahorra.

La clasificación de los mecanismos colectivos de ahorro y/o crédito informales que presentamos aquí no pretende ser exhaustiva. Seguro que se nos escapa una gran variedad usada por las comunidades pobres en todo el mundo, pues hay muchas formas de hacer estas asociaciones rotativas, variando los montos, los plazos y los objetivos. Están, por ejemplo, los que se hacen entre comerciantes de cierto nivel económico, estudiantes universitarios, miembros de clubes privados, pequeños tenderos en los mercados populares, artesanos, choferes, empleados públicos, entre otros. Con esta clasificación sólo queremos reseñar su modos de operar y subrayar la amplitud de su uso, con la finalidad de que logremos diseñar alternativas que subsanen muchas de sus limitaciones.

Para desarrollar productos y servicios financieros de más calidad y versatilidad, es fundamental reconocer la existencia e importancia de estos mecanismos. La carencia de estadísticas confiables que muestren con precisión el volumen de ahorro y crédito movilizado por estos mecanismos, no significa que no existan. Una aproximación somera a los instrumentos de ahorro y crédito que operan en los sectores populares de todo el mundo, nos da una idea clara de la amplitud y magnitud del fenómeno.

En muchos países se continúa ignorando estos mecanismos e inclusive se pretende erradicarlos estableciendo regulaciones que no respetan ni la tradición ni las necesidades financieras

---

<sup>24</sup> Como señalamos, algunas ARCA no cobran intereses, pero se puja por los turnos cancelando un monto que es distribuido luego entre los socios bajo distintos criterios, lo que representa en cierta forma el pago de intereses.

particulares de las personas que los utilizan. En efecto, con el argumento de que es necesario proteger a los ahorristas y evitar la captación informal de recursos –principios con los que por supuesto, estamos de acuerdo– se han establecido sistemas regulatorios que ilegalizan o al menos hacen difícil la operación legal de estas prácticas culturales en casi todos los países<sup>25</sup>. Nuestra posición va a contrapelo de esta tendencia: queremos mostrar la gran variedad de los mecanismos financieros informales, rescatar sus componentes positivos y entender cómo y por qué son tan ampliamente utilizados y se reproducen de manera incontrolable en los sectores pobres. En principio ya vimos que se adaptan mejor a sus necesidades. Debemos por ello, analizar, mejorar y enriquecer tales prácticas, tanto en la perspectiva económica como social, para que sus usuarios tengan una mayor y mejor oportunidad de acceder a servicios financieros de calidad.

---

<sup>25</sup> Muchas veces esta protección aboga a favor de modelos formales que tampoco son tan seguros y que, con cierta frecuencia, pierden millones de dólares del público que los ha depositado en forma en ahorros, bonos, hipotecas, acciones y fideicomisos.

#### IV. LAS LECCIONES QUE NOS DEJAN LOS MECANISMOS INFORMALES

Lo que nos dio más confianza  
Fue que íbamos a manejar  
Ese Bankomunal nosotros mismos  
SOCIA BANKOMUNAL JUSEPÍN  
ESTADO MONAGAS, VENEZUELA

Los mecanismos informales, a pesar de sus carencias y limitaciones, tienen elementos muy útiles para construir servicios financieros mejores y más efectivos para las comunidades de bajos ingresos. En las siguientes líneas haremos un esfuerzo por revisar con cierta profundidad algunos de esos elementos que consideramos positivos, de modo que podamos pensar en su utilización dentro de metodologías que puedan ser aplicadas en los sectores de mayor pobreza. Lograr este objetivo no es una tarea menor, sino un verdadero cambio en la forma en que se han visto tradicionalmente los mecanismos informales de ahorro y crédito.

##### 1. Las comunidades tienen capital

De nuestro estudio de las prácticas informales, la enseñanza principal, más evidente y más rica es que *las comunidades poseen capital suficiente para financiar al menos un buen porcentaje de sus demandas de crédito*. Sobre ésta constatación se estructura la idea de diseñar una metodología centrada en el autofinanciamiento como alternativa para las personas a quienes tendría un elevado costo financiero acceder al microcrédito.

Cuando las personas se juntan para organizar una *tontina* en África, o una *rueda* o un *giro* en Latinoamérica, no hacen más que mostrar que tienen capitales importantes que pueden ser recolectados. La tendencia tradicional ha sido la de percibir a los pobres como “absolutamente pobres”. Para muchos esto podría significar que no hay ningún tipo de recursos económicos disponibles, pero en la mayoría de los casos esto es un error. Que un sector sea pobre, no quiere decir que no tenga recursos económicos de ningún tipo. Quizás signifique que los recursos sean menores que en sectores de altos ingresos, pero no que no los haya. Son realmente pocos los ejemplos donde la pobreza es tan grande que no hay, ni siquiera de manera temporal, pequeños excedentes que se puedan captar. Aún los sectores más pobres de la población, como demuestra *Portfolios of poor*, tienen la capacidad de ahorrar algún porcentaje de sus ingresos: “Encontramos que la mayoría de los jefes de familia, hasta los que viven con menos de un dólar al día por persona, rara vez consumen hasta el último centavo apenas lo han ganado. Por el contrario, estas personas buscan “administrar” el dinero ahorrando cuando es posible y pidiendo prestado cuando es necesario<sup>26</sup>.” Tal posibilidad, aunque sea de manera muy temporal, es esencial para poder sobrevivir cuando se tienen ingresos limitados e

---

<sup>26</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuard Rutherford, Orlanda Ruthven, *op. cit.*, posición en PC Kindle: 58. [traducción nuestra].

irregulares. La cantidad de recursos que se movilizan en las transacciones informales son una evidencia contundente de que en esas poblaciones hay capital local.

Varios ejemplos del uso de modelos informales de autofinanciamiento se pueden citar en todo el mundo, especialmente en África y Asia. En India, por ejemplo, los grupos de autoayuda SHG (*Self-help group*), registrados para recibir apoyo del Gobierno, tienen cerca de 75 millones de miembros y si bien la mayoría de estos fondos van hacia la banca y solo una parte se utilizan directamente para créditos dentro de las comunidades, tal suma deja ver la cantidad de recursos económicos propios que tienen. Los *xonchoi xamitis* o comités de ahorro son una realidad masiva en Assam, una región en el noreste de India. En ausencia de modelos formales, estos comités son los verdaderos proveedores de servicios financieros en la zona. En Bali Lembaga, los *Lembaga Perkreditan Desa* (LPD), un modelo semiformalizado de grupos de autoahorro, atienden a cerca de 95 por ciento de las comunidades del país<sup>27</sup>.

El modelo de ahorros VSLA<sup>28</sup>, que comienza a ser utilizado por grandes ONG, muestra también que en las localidades hay fondos que pueden ser capturados en ahorros y utilizados en créditos, sin recurrir a la banca formal. El uso de capitales locales es incuestionable también en Latinoamérica. Por ejemplo, FINCA Internacional implementó en varios países de Centroamérica un modelo de bancos comunales y, aunque los fondos provenían fundamentalmente de recursos externos a la comunidad, cada día se acumulaban más ahorros que podían usarse para el autofinanciamiento.

El modelo que desarrolló FINCA Costa Rica –y que estudiamos hacia el año 1996– usaba la compra de acciones como mecanismo para obtener capital local, además del ahorro. Esto permitió utilizar los fondos locales como fuentes de financiamiento por períodos más largos de tiempo. Dado que, la temporalidad para la inversión en acciones no es igual que para los ahorros, los créditos podían prestarse a mayores plazos. Pero aunque en ambas experiencias la intermediación de fondos externos fuese la fuente principal de recursos para el crédito, se empezó a ver que el capital acumulado por la misma comunidad permitía financiar una parte importante de la demanda local de crédito. Muchos de los créditos que se utilizaban en estos proyectos centro americanos, eran para fines agrícolas y requerían de fondos mayores a los que podían ser captados localmente, sin embargo con los años y la progresiva capitalización interna de las organizaciones comunitarias, la capacidad de financiar proyectos de mayores plazos y montos aumentó, hasta el punto de que actualmente muchas de las organizaciones comunitarias solo utilizan fondos propios para financiar sus actividades.

En varios países de Centroamérica se comienzan a utilizar distintas metodologías para la formación de grupos de ahorro, lo cual es otra muestra que evidencia la existencia de capitales

---

<sup>27</sup> Hans Dieter Seibel: “From Self-help groups to village financial institutions in Bali”, en: Kim Wilson, Malcolm Harper, Matthew Griffithth, *op. cit.*, p 35.

<sup>28</sup> Para más información ver: [www.vsla.net](http://www.vsla.net).



locales suficientes como para que los programas de autofinanciamiento sean una realidad inclusive en países de alta pobreza como Haití<sup>29</sup>.

Si a todos los ejemplos anteriores le sumamos el inmenso número de mecanismos de ahorro y crédito informales que operan en diferentes zonas del mundo, pero que no han sido estudiados y no aparecen efectivamente registrados en ningún programa, vemos claramente que la mayoría de las *comunidades cuentan con capital suficiente para financiar con recursos propios una parte importante de la demanda local de créditos*.

## **2. Los servicios de crédito no deben restringirse a actividades productivas**

Los mecanismos informales se adaptan a las necesidades de las personas de los sectores pobres básicamente porque sus diseños, altamente populares y con raíces muy comunitarias, parten de estas mismas necesidades. La gente normal y corriente que habita en esos sectores tiene requerimientos muy diversos, que no se limitan a actividades generadoras de ingresos. Las *tontinas*, los *susus*, las *ruedas*, las *vacas*, los *cuchubales*, buscan atender todas las necesidades de la población y no solo las dirigidas a actividades empresariales.

Lo más normal es que en estos mecanismos ni siquiera se pregunte el destino que se les dará a los fondos recolectados y también lo más común es que los mismos sean utilizados para actividades muy diversas. Muchos los usan para pagar deudas con prestamistas, para comprar cualquier tipo de productos, pagar servicios variados, comprar utensilios, electrodomésticos, materiales de construcción, medicinas, apoyar a hijos que están estudiando o que desean iniciar pequeños negocios, para ropas, animales, celebraciones culturales, fiestas personales y religiosas. En fin, para prácticamente cualquier cosa que esté dentro del ámbito de necesidades, deseos o ambiciones de sus usuarios.

*Que estas fuentes de financiamiento informales no se limiten a apoyar actividades microempresariales es un elemento esencial que los vuelve útiles y necesarios*. Las necesidades de crédito de la población (pobre o rica) va mucho más allá de la necesidad microempresarial, por tanto, parece un principio básico de justicia procurar lograr que se acceda a este servicio múltiple, como una forma de que los ciudadanos puedan ejercer plenamente sus derechos económicos. En este sentido, *el derecho a acceder a servicios de crédito no debe restringirse solo a proyectos productivos*. Como hemos dicho, tener la posibilidad de hacer transacciones financieras frecuentes para actividades de todo tipo, es una necesidad permanente en casi todos los sectores de bajos ingresos económicos. La supervivencia económica se vincula estrechamente con la posibilidad de acceder a fondos que permitan financiar cualquier actividad y no solo las productivas.

La naturaleza particular de estas economías obliga a buscar ingresos diversos que no siempre provienen de actividades típicamente financiables por la industria de la microfinanza. En muchas ocasiones, es más importante obtener un crédito para comprar medicinas o pagar algún servicio de salud que para crear una pequeña empresa. Igualmente, un pequeño

---

<sup>29</sup> Para una mejor información sobre estos grupos ver *idem*.

financiamiento que facilite el acceso temporal a comida o techo, puede marcar la diferencia entre que los hijos puedan seguir estudiando o no, que los beneficios de las cosechas sean conservados o se tengan que reducir por vender en momentos de precios bajos, inclusive puede marcar la diferencia entre sobrevivir o no. Si queremos ofrecer servicios financieros de calidad, que se ajusten a las necesidades específicas de los sectores más pobres, es necesario entender su dinámica económica y flexibilizar las condiciones en que se otorgan créditos contemplando actividades muy diversas.

En el modelo formal, dos razones justifican la tendencia a financiar solamente actividades empresariales. La primera, que los créditos de este tipo son de montos relativamente mayores que los dirigidos a atender necesidades cotidianas de vida, como: pago de algunas facturas, compra de alimentos, combustible, etc. La segunda, que se asume que estos financiamientos microempresariales producen recursos suficientes para garantizar la devolución. En otras palabras, otorgar créditos para actividades que generan ingresos, debería facilitar su cancelación.

Sin negar que en muchos casos sea así, la verdad es que habitualmente los recursos que devengan las familias pobres provienen de fuentes muy diversas y no sólo de microempresas. Por lo regular no se considera que los grupos familiares suelen diversificar sus fuentes de ingreso haciendo distintas actividades: quizás los hombres y/o las mujeres trabajan en la microempresa, pero probablemente uno de los dos hace algo más; y los hijos también pueden producir fondos o se convive con otros familiares que contribuyen económicamente. Esta es una estrategia básica de supervivencia en tales casos, y quizás solo familias de alta vulnerabilidad dependen exclusivamente de una microempresa o las que cuentan con empresas capaces de absorber la mano de obra de todos sus miembros. Por tanto, la capacidad de pago de un grupo familiar no puede ni debe medirse solamente en función de sus actividades microempresariales.

Las microfinanzas han sido criticadas porque se dedican de forma casi exclusiva al crédito y descuidan la importantísima necesidad del ahorro, pero puede agregarse también a esta observación que sus créditos se limitan al financiamiento de actividades de índole empresarial. En muchos países donde, por ejemplo, la banca formal está obligada a colocar un porcentaje determinado de su cartera de créditos en el sector microfinanciero, se prohíbe de manera explícita el financiamiento de actividades no empresariales<sup>30</sup>. Sin embargo según *Portfolios of the Poor*, las investigaciones que han realizado en Bangladesh “muestran que los créditos tomados supuestamente para microempresas, son usados para otros propósitos”<sup>31</sup>.

Esta limitación de los modelos microfinancieros tradicionales no sólo obedece a una falta de visión o de comprensión del mercado, sino también a los costos que genera analizar,

---

<sup>30</sup> Los que trabajan con microcréditos tradicionales saben que muchas veces el fin empresarial que se alega no es real y que el préstamo se usará para cubrir necesidades o gastos muy diversos.

<sup>31</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuard Rutherford, Orlanda Ruthven, *op. cit.*, 10 posición en PC Kindle: 1975 ; 2114. [traducción nuestra].

documentar, entregar y recoger créditos destinados a actividades no empresariales, que habitualmente requieren poca cantidad de dinero. Financiar todas estas actividades es generalmente muy costoso para los servicios formales, pero no constituye ningún problema para los mecanismos informales. Es posible afirmar entonces que por más esfuerzo que se haga en el proceso de bancarización, siempre habrá poblaciones y actividades que las instituciones formales no podrán atender por los bajos montos y plazos de pago requeridos<sup>32</sup>.

Una de las grandes ventajas de los modelos locales de autofinanciamiento es el módico costo de las transacciones, independientemente de cuan pequeñas sean las cantidades solicitadas, ni las frecuencias con que se deben realizar los desembolsos y pagos. Tal característica permite que las personas puedan fácilmente acceder a servicios de créditos, sin pasar por la complejidad y los gastos que imponen las instituciones microfinancieras y la banca.

Si se plantea el asunto de este modo, veremos que la nueva forma de microfinanza que proponemos, basada en el autofinanciamiento, no elimina la otra basada en los modelos formales, sino que por el contrario, la completa. Ambos modelos pueden y deben complementarse. El tradicional debe centrarse en actividades productivas que permitan financiar los montos y plazos necesarios para cubrir los costos de sus transacciones, mientras que la *Otra microfinanza*, que describiremos más adelante, debe orientarse al financiamiento de pequeños montos (productivos o no productivos) y plazos cortos, así como a propiciar mecanismos para fomentar el ahorro y la capitalización de las familias.

No se trata sólo de propiciar una microfinanza no bancaria, sino de definitivamente contar con la capacidad de autofinanciamiento que tienen los sectores populares, que se expresa en el uso de muchos mecanismos informales, e integrar todas estas prácticas dentro de una cadena de proveedores de servicios financieros que se complementen y den mayor eficiencia al sistema financiero.

### **3. Las operaciones financieras deben ser simples, sencillas y adecuadas a las necesidades de la gente**

La simplicidad de las operaciones es otro de los elementos que favorece el amplio uso de los mecanismos informales y esto debemos tomarlo muy en cuenta para el desarrollo de nuevos modelos. Muchas de estas prácticas no necesitan ningún tipo de almacenamiento de datos,

---

<sup>32</sup> Repetimos, los costos siguen y seguirán siendo importantes. No es casual ver cómo se inicia una fuerte crítica hacia los programas de microfinanzas, pues la tasa que pagan los usuarios es verdaderamente alta. Hace muy poco el mismo Mohamed Yunus criticó el camino que ha tomado la industria micro financiera y consideró injustas las altas tasas que cobran la mayoría de estas instituciones en el mundo. Ver: Muhammad Yunus: “Sacrificing Microcredit for Megaprofits”. *The New York Times*, 14 de Enero de 2011.

(<http://www.nytimes.com/2011/01/15/opinion/15yunus.html? r=2&hp>) y Alex Goldmark: “Muhammad Yunus Responds to Microcredit Loan Shark Claims”. *Good Business*, 15 de enero de 2011(<http://www.good.is/post/muhammad-yunus-responds-to-microcredit-loan-shark-claims/>).

tampoco una administración y contabilidad complicadas. Basta con una lista (escrita o memorizada) de quién ha recibido dinero y quién está por recibirlo. Así, un principio que guía a todos estos modelos informales, es la sencillez de su gestión<sup>33</sup>.

Una gran limitación del proceso de bancarizar, ha sido la complejidad de las operaciones, especialmente para las zonas rurales con menores niveles educativos. Debe reconocerse que se ha hecho un esfuerzo importante por mejorar estas complejidades y que las Instituciones Microfinancieras (IMF) han avanzado un largo camino, pero sin lugar a dudas los procedimientos siguen siendo muy complejos y quizás va a ser muy difícil simplificarlos más dentro de las regulaciones propias de la banca y las IMF. Estas complejidades no solo se refieren a requisitos, papeles, formatos, sino también a horarios, distancia, tiempos de las transacciones, trato del personal, mecanismos de entrega y recolección de fondos y, en fin, a un sin número de prácticas cuya simplificación será muy difícil dentro de la estructura regulatoria del sistema formal, tanto para la banca como para las IMF.

La capacidad de adaptarse a las necesidades de los usuarios es otra ventaja de tales mecanismos informales de autofinanciamiento. Tanto para los créditos como para los ahorros, se establecen reglas y condiciones acordes con las realidades particulares de las economías en las que funcionan. Para el caso de los ahorros, por ejemplo, la flexibilidad del modelo permite que prácticamente cualquiera pueda ahorrar y si bien en algunos casos los montos que se establecen tienden a excluir a algunas personas más pobres, poca cosa impide que se formen grupos distintos con montos más bajos o que se permitan ahorros con montos diferenciados, mayores y menores, para que todos puedan participar.

Por otra parte, las frecuencias de ahorro están adaptadas a las necesidades de los grupos. Así que es común ver que los depósitos o los ahorros se establecen de acuerdo con los flujos de ingresos de las personas que participan en los grupos. Si se trata de comunidades o grupos con ingresos diarios, semanales mensuales –o inclusive de mayores tiempos– la captación de fondos estará adaptada a esa realidad.

Esta adaptación también funciona para las operaciones de crédito. Mientras en los mecanismos formales los desembolsos y los cobros deben responder a condiciones establecidas en función a las necesidades de la entidad financiera (para abaratar costos y cumplir con regulaciones), en los mecanismos informales se tiende a adaptar los mecanismos de cobros y desembolsos a los flujos de ingresos y egresos de los usuarios. Pues para una institución formal, los atrasos en los pagos pueden generar sanciones por parte de los organismos reguladores, pero en los mecanismos informales esto puede no significar mayor cosa. Para un banco formal los atrasos en los pagos de crédito normalmente tienen consecuencias importantes, para los mecanismos informales, las consecuencias generalmente son de menor trascendencia. Los atrasos son normales cuando los ingresos son irregulares, por tanto, un modelo financiero para personas

---

<sup>33</sup> Las metodologías de registro de información abarcan una gama amplia de posibilidades. Desde las más simples, como por ejemplo las que desarrolla VSLA en África, hasta otras más complejas, como en algunos de nuestros Bankomunales que la información puede llegar a estar automatizada.

con ingresos como estos, debe ser suficientemente flexible como para aceptar esta realidad sin que ella afecte la operación normal del mecanismo.

Los índices de morosidad son la pesadilla de toda institución microfinanciera formal, pues trae consecuencias normalmente importantes, no solo para los índices de rotación del capital, sino también para la clasificación que le permite captar mayores recursos y sobre todo por la penalización por parte de las autoridades. Esta rigidez de las instituciones formales es bastante difícil de superar y por ello siempre será complicada su adaptación a la irregularidad de ingresos que predomina en los sectores de menores ingresos económicos. Un modelo financiero verdaderamente útil deberá incluir en su diseño esta irregularidad en los flujos de ingresos, de tal forma que los atrasos o moras, puedan ser superados sin mayores traumas.

#### **4. La dimensión local simplifica procedimientos y reduce costos**

Los mecanismos informales colectivos más usados –como las ASCA y las AACAs– en casi todos los casos operan en un ámbito *local* (particular y limitado). Esta dimensión es fundamental para brindar servicios financieros de calidad, pues facilita, simplifica y abarata muchas transacciones. En el contexto de este libro, *local* se refiere a la cercanía entre personas que comparten un espacio social determinado. En tal sentido, no se limita sólo a lugares geográficos o territorios específicos, sino también a espacios de convivencia producto de actividades socioculturales y económicas afines. Un gremio de profesionales o los miembros de una congregación religiosa o cultural son, en este sentido, locales.

Uno de los aspectos más importantes que se desprende de esto, es el conocimiento que se tiene de los clientes. En grupos estables, donde la gente ha convivido por mucho tiempo, esta sabiduría facilita las operaciones financieras, especialmente las de crédito. Es natural que la gente que convive conozca las características personales de sus pares, sus actividades económicas, administrativas y financieras; y estos son elementos clave a la hora de decidir si se otorga o si se niega un crédito a determinada persona. Cualquier institución financiera formal, sin bases locales, requeriría de mucho tiempo y dinero para obtener tal conocimiento del cliente, mientras para los mecanismos informales que operan en tal dimensión, esta tarea es relativamente sencilla y económica.

Generalmente los grupos que comparten en un mismo territorio, aun los urbanos, realizan actividades económicas similares relacionadas con las zonas geográficas que habitan. Por ejemplo, es normal hablar de comunidades de pescadores, agricultores, ganaderos o mineros, para hacer referencia a la actividad económica principal que se desarrolla en esos lugares. También es usual encontrar que el origen de muchos sectores urbanos se debe a la explotación de alguna actividad económica particular, como plantas industriales, fábricas, explotaciones petroleras, entre otros. Tal situación facilita no sólo que la gente conozca con cierto grado de profundidad las características de los negocios que realizan sus vecinos, sino también que sea capaz de evaluar con criterio, si un proyecto económico determinado es factible o no de llevarse a cabo en ese lugar.

La convivencia, además, permite tener una idea sobre las características personales de los habitantes. Los miembros de un grupo normalmente saben si alguien es o no confiable, trabajador, responsable. Ya mencionamos que los mecanismos informales, en particular los asociativos, se sustentan en el conocimiento y la confianza que hay entre sus usuarios. Habitualmente solo si se conocen suficientemente bien, las personas se prestan dinero u organizan ARCA o AACA o clubes de ahorros.

La cercanía también facilita los procesos financieros, en especial los de cobranza, porque es sencillo localizar a los deudores. Uno de mis primeros aprendizajes sobre las microfinanzas reales –no teóricas– lo obtuve de un promotor de FINCA Costa Rica. Con un lenguaje jocoso, el joven oficial de crédito me contó sus penurias como cobrador de pequeñas sumas de dinero en comunidades campesinas, actividad que realizaba en una moto. Algunos habitantes de la zona establecieron un sistema de vigilancia para detectar y anunciar su presencia, de modo que los deudores podían esconderse o desaparecer durante las horas en que él cobraba. Ellos sabían que, por las obligaciones de cobranzas en otras comunidades, el oficial de crédito no volvería sino hasta dentro de un mes, y con este método podían retrasar su pago por ese lapso. El promotor encontró entonces una manera de contrarrestar el ingenioso sistema de alarma y poder llegar sin que se diesen cuenta: dejaba su moto en otra comunidad vecina, para que el ruido no alertara sobre su presencia, y se montaba en un caballo disfrazado de campesino. Así podía sorprender a los deudores en sus actividades cotidianas y cobrarles.

Si bien es cierto que esa no es la actitud más común de los deudores (al menos no de los deudores de FINCA Costa Rica), los que trabajan en microfinanzas, especialmente en las zonas rurales, saben lo complicado que resulta que el cobrador provenga de otro lugar. Los costos de esta tarea son tan altos, en relación con lo que hay que recabar, que cada nueva visita hará la operación menos rentable.

La dimensión local también reduce los tiempos para realizar las transacciones y esto es un elemento muy apreciado por la población, especialmente por las mujeres. La gente valora no sólo los bajos costos, sino también la simplicidad y rapidez de las operaciones. Así que la noción de valor no se refiere tan sólo a los aspectos financieros, sino también –y sobre todo– a los no financieros. Entre ellos quizás el más importante sea el tiempo, pero también cuentan los gastos de transporte para llegar a los sitios donde hay que depositar, encontrar dónde dejar a los niños para hacer los depósitos, etc. Lo local puede llegar a ser muy eficiente en cuanto a la administración de los costos no financieros y ello debe ser también una variable muy importante que se considere cuando se diseñen servicios financieros de calidad para las poblaciones de bajos ingresos.

Los mecanismos asociativos y/o comunitarios, muchos de ellos usados por la microfinanza tradicional, han demostrado también que la presión del grupo (*peer pressure*) es uno de los factores más efectivos para cobrar créditos en poblaciones donde no es viable establecer garantías reales. Para ello la convivencia es importante, pues hace mucho más factible que el

compromiso colectivo se active, ya que existe una relación permanente entre los que prestan y los que reciben los créditos.

Puede decirse entonces que es esencial, para estructurar una sana cartera de crédito, el conocimiento de las actividades económicas, condiciones personales, morales y financieras de los clientes, así como de la trayectoria personal de los deudores. Y justamente lo local produce naturalmente la cercanía que tanto facilita la adquisición de ese conocimiento.

Es importante aclarar que la dimensión local no se alcanza porque la agencia bancaria abra un punto de atención en el barrio, pues como hemos señalado, no se trata simplemente de tomar el modelo formal y trasladarlo a la comunidad. Insistimos en que hay un problema de incompatibilidad entre la formalidad financiera tradicional y las necesidades de los sectores más pobres, que se expresa entre otras cosas, en los costos económicos y las oportunidades. Por más “local” que sea una agencia bancaria, ella estará inmersa dentro de un sistema operativo y regulatorio global, que la obliga a establecer condiciones que difícilmente les permitirá aprovechar esa dimensión local para adaptarse a las necesidades de la población. Con una agencia en un sector determinado, sin duda se facilitará el proceso financiero, pero también aumentarán los costos por mantener esas agencias. Y posiblemente solo se podrán justificar esos costos en zonas de alta densidad poblacional, como los centros urbanos, pero difícilmente se podrán afrontar entre comunidades rurales con menor número de habitantes.

Los servicios financieros que necesitan los sectores populares pueden ser mucho más simples y económicos que los que pueden ofrecer el complejo sistema formal. Resulta innecesario, o al menos poco eficiente, pretender atender financieramente con la misma estructura formal a un ama de casa en una comunidad rural pobre y a una gran corporación global. No tiene sentido implementar el mismo modelo para necesidades financieras tan disímiles. Los requerimientos de una señora que vive en una comunidad rural de Asia o Latinoamérica pueden satisfacerse de forma más eficiente con estructuras locales y de bajos costos. Ella no necesita, por ejemplo, un servicio financiero que la vincule al mercado de valores, a los cambios internacionales de la moneda o una tarjeta plástica que sirva para comprar en los grandes centros urbanos del mundo. Para ella bastaría contar con mecanismos sencillos donde poder recibir un crédito y guardar un ahorro.

Por supuesto que nuestro argumento no apunta a negarle privilegios a nadie, tampoco queremos decir que las personas de bajos recursos no merecen servicios tan amplios, lo que intentamos destacar es que no tienen que pagar por ellos si no les son útiles. Pero la realidad es que el sistema formal trabaja como un todo globalmente interconectado y la sociedad, en general, paga un costo inmenso en supervisión para vigilar su complejidad. Sin embargo, es injusto que todos deban hacerse cargo de los gastos, si sólo algunos tienen acceso a la multiplicidad de servicios que sistema formal ofrece. Hacer más eficiente y justo el sistema financiero formal requiere entonces revisar quién debe pagar por el complejo sistema de supervisión y control, y qué usuarios corresponde pagar cada tipo de servicio. No parece justo que un ama de casa pague por la infraestructura operativa de una entidad financiera compleja y

global, cuando ella solo necesita servicios básicos para poder guardar su dinero y/o recibir un pequeño crédito.

## **5. Al crear capital financiero se puede crear capital social**

Como dijimos, los mecanismos financieros informales, especialmente los colectivos, tienen raíces históricas muy antiguas, inclusive anteriores al surgimiento del dinero. Un estudio sobre las cajas de ahorros populares en Cataluña señala:

Entre las actividades rurales, los campesinos se agrupaban para trabajar a su vez, en el campo de cada uno. Conjuntos de personas se agrupaban también para ayudarse mutuamente en trabajos de construcción de sus casas. A través de estas distintas actividades, se consolidaban los vínculos de solidaridad, reciprocidad, asistencia, ayuda mutua, consideraciones mutuas y colaboración [...]

En efecto, con el tiempo, a partir de la aparición de la economía monetarizada, se van a producir cambios considerables en las distintas prácticas realizadas por los pueblos africanos. El elemento más importante de estos cambios fue la aparición y la introducción de la moneda en las distintas culturas. Es decir, una "monetarización" de las sociedades africanas. Por tanto, actividades monetarizadas y no monetarizadas van a convivir en paralelo. Mientras se continuaban intercambiando productos y se daba la ayuda mutua en distintas tareas, el uso de la moneda fue incorporándose al circuito. En la segunda mitad del Siglo XX, antropólogos como Bascom (1952), seguido más tarde de Ardener (1964), describieron en algunos países del África al Sur del Sahara a grupos de personas bien estructurados que se reunían generalmente para poner dinero en común. El monto total de este dinero se daba por turno a cada miembro del grupo, de acuerdo a un período bien determinado y claramente definido. El objetivo consistía en ayudar a cada miembro del grupo a comenzar un proyecto, a menudo personal, o colectivo<sup>34</sup>.

Vemos así que las razones para formar estas agrupaciones no son solo financieras. Muchos de los clubes de ahorro, las AACA o las ARCA pautan reuniones obligatorias y para muchos de los usuarios éstas sirven, además, para establecer relaciones sociales, pues así se construye un entramado de lazos y compromisos de confianza. Para algunos estos vínculos son realmente fuertes y se transfieren de generación en generación.

Un ejemplo ilustrativo es el comportamiento de los grupos de autofinanciamiento CAF creados en Europa y que revisaremos con detalle más adelante, donde la razón principal de asociarse, tal como lo reportan algunos de sus miembros, no es el acceso a créditos sino el hecho de compartir en comunidad con otras personas. En tal sentido, señala Barou, quien

---

<sup>34</sup> Grupo de estudios y de reflexión sobre África (Geráfrica): *Cajas de ahorro populares africanas en Cataluña: tipos y formas de prácticas financieras sumergidas de los inmigrantes*. Informe Final, Universidad de Lérida, septiembre 2007. pág 16.



estudió a fondo las comunidades africanas en Francia: “la necesidad de reunirse se explica también por la especificidad de la personalidad africana, que hace que el individuo sólo se realice en un grupo, al cual a cambio, el individuo le garantiza su unidad”<sup>35</sup>. Pero esta necesidad de asociarse es prácticamente universal y no se limita a las culturas africanas. En los sectores de pobreza, especialmente los rurales, la organización de los grupos comunitarios ha sido históricamente necesaria para superar las dificultades y poder luchar contra la naturaleza. Quizás sea ésta otra de las razones por la cual, aunque haya servicios financieros formales, la gente continúa utilizando mecanismos que permiten la socialización.

En entrevistas que hemos realizado, muchos socios de los Bankomunales –mecanismo informal inducido al que nos referiremos más adelante– explican igualmente que su organización es importante para acceder a servicios financieros, pero también para desarrollar actividades sociales. De hecho, la mayoría de los trabajos que realizan los socios de los Bankomunales son totalmente voluntarios. Una explicación de este fenómeno podría ser que las personas que participan consolidan así sus liderazgos dentro de su grupo social, alcanzando prestigio, reconocimiento social, capacitación y formación personal. Y esto es tan importante para ello como acceder a servicios financieros. En otros casos –en especial entre emigrantes en Europa, quienes carecen de redes de apoyo en los países que los acogen– la gente busca compañía, relaciones afectivas, vinculaciones humanas que, más que apoyar en el aspecto económico, los ayude a encontrar un contexto social en el cual desenvolverse mejor.

Una de las formas en que la importancia de lo social o grupal se expresa en el uso de estos mecanismos, es que muchos usuarios reconocen el valor que tiene lo colectivo para lograr ahorrar, especialmente las mujeres. En el trabajo citado de Rebecca M. Vonderlack-Navarro y Mark Schreiner: *Mujeres, microfinanzas y ahorros*, se estudia y documenta el fenómeno ampliamente. Allí se recogen varios testimonios que muestran que las mujeres asisten a las reuniones de las ARCA, las AACA o los clubes de ahorros porque tales eventos las presionan a ahorrar. Tener la obligación de ahorrar en grupo, les sirve de excusa para no ceder a las constantes presiones y demandas de los maridos, hijos y familiares para gastar el dinero.

Las prácticas informales diseñadas para administrar los recursos financieros fortalecen los lazos sociales, lo cual constituye una de sus mayores virtudes. Estos lazos no solo tienen como fin la mutua ayuda, también persiguen la generación de dinámicas asociativas de mucha importancia para la creación de capital social. En el trabajo que realiza Audes Jiménez, miembro de la red ASHOKA<sup>36</sup> en Colombia, también puede verse la importancia de lo social y comunitario en estos mecanismos. Desde hace algunos años, Aude desarrolla un proyecto con grupos de autofinanciamiento en Barranquilla y Cartagena, sin embargo, el tema central de su trabajo no son las finanzas, sino la incorporación social de los desplazados del conflicto armado en Colombia. Su metodología, además de que evidentemente sirve para facilitar el acceso a

---

<sup>35</sup>J. Barou, *Travailleurs africains en France. Rôle des cultures d'origine*, PUG, Grenoble, 1978, p. 8.

<sup>36</sup> ASHOKA es una de las mayores redes de emprendedores sociales en el mundo. Para mayor información ver [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org) y Audes Jiménez González. Fundadora de APRODEFA. Emprendedora Social de Ashoka. [www.ashoka.org/fellow/3704](http://www.ashoka.org/fellow/3704). [www.aprodefa.com](http://www.aprodefa.com).

servicios financieros, también permite fortalecer el trabajo de integración y solución de conflictos que se vive en los asentamientos donde habitan estas personas.

En conclusión: la manera en que lo social forma parte esencial del funcionamiento de los mecanismos informales es otro aspecto que se debe considerar al diseñar nuevos modelos financieros. La gente tiende a agruparse para solucionar varias necesidades y el acceso a servicios financieros es una de ellas, pero en la respuesta a esos problemas económicos específicos, los aspectos sociales tienen mucha importancia y sería una falta de visión no tomarlos en cuenta. *Usar la necesidad de servicios financieros para, a partir del capital económico, crear capital social es otro de los aprendizajes que nos brinda el estudio de estas prácticas informales.*

## V. Problemas de los mecanismos informales

Con las tontinas, cada año tenemos que empezar de cero. Con la CAF se va acumulando un capital creciente y eso significa que tenemos ahorros de largo plazo.

SOCIA DE UNA CAF

Barcelona, España

Los mecanismos financieros informales, a pesar de sus cualidades y de las lecciones que nos dejan respecto al tipo de financiamiento que necesitan los pobres, tienen problemas que pueden solucionarse. Hay quien piensa que así han operado por años y que no se los debería alterar, pero nuestra experiencia nos muestra que introduciendo algunos cambios y controles, las millones de personas que los usan puedan contar con herramientas más confiables para satisfacer sus necesidades de servicios financieros.

Seguramente los usuarios de estos mecanismos estarían más felices si contaran con herramientas financieras de mayor calidad, que apoyen sus transacciones de manera adecuada, disminuyendo sus riesgos y ampliando sus limitaciones, no precisamente por ser informales, sino porque no ofrecen servicios suficientemente seguros, permanentes, amplios y de calidad. Los autores de *Portfolios of the Poor* señalan: “Los hogares con los que nos reunimos utilizan activamente herramientas financieras (no formales) no a pesar de ser pobres sino porque son pobres”<sup>37</sup>. Si hubiese algo mejor disponible, seguramente lo usarían.

La verdad del asunto es que estos mecanismos de financiamiento presentan un conjunto de fallas y defectos que necesitan corregirse si queremos ofrecer mejores alternativas a las poblaciones que los usan. Dediquemos algunas líneas a analizar desde nuestro punto de vista, algunas de las deficiencias más notables que poseen muchos de los mecanismos informales.

### 1. Inseguridad

La seguridad del dinero es, a nuestro juicio, la principal debilidad de las prácticas informales. La mayoría de los instrumentos descritos son inseguros, en el sentido de que los fondos que se acumulan pueden perderse con facilidad, bien sea por robos o porque alguien no cumple con lo pactado. Cuando se trata de mecanismos individuales de ahorro, tales como el que denominamos “la bóveda”, o créditos a familiares o amigos, la inseguridad se presenta en la desviación del dinero que pueden hacer los tenedores de los fondos, no sólo por una falta moral, sino porque estas personas también están sometidas a condiciones de precariedad económica, y es normal caer en la tentación de utilizarlos para cubrir alguna urgencia. Así,

---

<sup>37</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuard Rutherford, Orlanda Ruthven, *op. cit.*, posición en PC Kindle: 387. [traducción nuestra].

aunque no conocemos ningún estudio específico que pueda determinar el volumen de recursos que se pierden o desvían de su propósito inicial, en las entrevistas que realizamos a los usuarios de estos mecanismos vemos que muchos reportan haber perdido su dinero, o al menos, tuvieron que esperar más tiempo de lo planificado para recuperarlo, porque quien lo guardaba lo utilizó para cubrir alguna emergencia personal.

Si bien efectivamente el conocimiento y la confianza que se tiene en la persona a quien se entrega el crédito ayuda a minimizar el riesgo, no por ello la recuperación del dinero deja de estar en peligro. El conocimiento y la confianza son buenas y necesarias, pero no suficientes. Hace falta brindar mayor transparencia y seguridad a los usuarios. No pretendemos criticar estas prácticas o desvalorizar su importancia como elemento generador de confianza y de lazos comunitarios, sólo señalamos que en muchas ocasiones el dinero se desvía de sus propósitos iniciales y los usuarios están obligados a esperar más de lo pautado para recuperar el monto o, peor aún, pueden perderlo del todo. Por encima de los valores sociales y culturales rescatables en estas prácticas, la inseguridad y sus consecuencias son factores que deben mejorarse.

La gente también reporta pérdidas de sus ahorros con el mecanismo que hemos llamado "el pote escondido". Sucede con frecuencia que alguien cercano sustrae los fondos de su escondite sin la autorización del dueño, por ejemplo. Distintas circunstancias cotidianas, cuando los ingresos son escasos, generan muchas veces conductas y comportamientos que hacen que el dinero no esté tan "resguardado". Es común entrevistar a personas, especialmente mujeres, que reportan robos de sus esposos o familiares cercanos, muchas veces con violencia física. Proveer a las personas de menores ingresos de instrumentos que sustituyan estos mecanismos individuales de ahorro y den mejores condiciones, es muy importante si queremos contribuir a superar la pobreza.

En el caso de los mecanismos colectivos, los riesgos aumentan. Los clubes de ahorro, por ejemplo, están permanentemente sujetos a pérdidas de dinero por faltas que cometen quienes tienen la responsabilidad de recolectarlo y/o organizarlos, por causas similares a las anteriores: robos y desvíos. A veces también es posible que desaparezcan los fondos sin mayor explicación, trayendo como consecuencia que prácticamente todo el grupo pierda su dinero, al menos parcialmente.

En las AACA o las ARCA, donde los montos se entregan por turnos o se prestan a miembros y terceros, los riesgos de pérdida son aún más altos, aunque no por las mismas razones. En este caso es difícil que el dinero simplemente "desaparezca", ya que ninguna persona en particular tiene la responsabilidad de acumularlo, sino que se reparte por turnos entre los participantes o se entrega en créditos. Sin embargo, el peligro está en que los miembros del grupo, especialmente los que ya han consumido su turno, no cumplan con las cuotas cuando les corresponda o que malos controles administrativos permitan el robo de los fondos.

Si queremos mejorar estas prácticas, una tarea prioritaria es desarrollar herramientas que tiendan a solventar su inseguridad. Pero la clave para lograrlo quizás no se encuentra en

mecanismos externos de supervisión, como en el caso del sistema formal, sino en mecanismos internos como el autocontrol y la autovigilancia. Esto implica capacitar y educar a los usuarios para que entiendan mejor la lógica de los procesos que usan y puedan así vigilar más adecuadamente el uso de los fondos.

Si la inseguridad de los fondos es una debilidad fundamental de los mecanismos informales, el diseño de futuros modelos (regulados o no) debe contemplar como prioridad instrumentos que permitan subsanar esta falla; y aunque no sea posible alcanzar un grado de seguridad total, pues ni siquiera el sistema formal lo ha logrado, es necesario aumentar sus niveles para la tranquilidad de sus usuarios. En este punto debemos de hacer un gran esfuerzo por asegurarnos que la transformación que podamos hacer de los mecanismos informales otorgue un alto grado de seguridad a los usuarios. Malos diseños, pueden traer consecuencias muy negativas que en vez de ayudar a superar la pobreza, contribuyen a sostenerla.

## **2.- Distribución desigual del riesgo**

Hay que considerar también que en el modelo de las asociaciones rotativas ARCA, los riesgos se corren de un modo desigual e injusto. Los que tienen los primeros turnos reciben el dinero sin ofrecer prácticamente ninguna garantía, mientras que los últimos turnos garantizan casi la totalidad de los fondos recibidos. Este sistema de distribución de riesgos entre los usuarios no contribuye a mejorar la operatividad del modelo. Si los primeros en recibir no cumplen con sus obligaciones en el pago de cuotas, los últimos perderán dinero o al menos deberán esperar hasta que los primeros paguen, para poder obtener ellos la totalidad del monto. Como vimos antes, para los primeros el mecanismo es de crédito, pues reciben todo el dinero que se va a acumular antes de hacer todos los aportes. Pero para quienes reciben los últimos turnos el mecanismo es de ahorro, pues deben haber pagado todas las cuotas para recibir la totalidad de los montos. Mientras que el primero en el turno recibe todo sin poner nada todavía, el último recibe sólo lo que ha puesto.

En las AACA, donde el dinero no se entrega por turnos, sino que se presta a los propios asociados según lo soliciten, los riesgos tienden a distribuirse de mejor manera pues no todo lo acumulado va a la mano de una persona, sino de varias. Lamentablemente muchas veces los préstamos se concentran en sólo dos o tres miembros. Sería importante aplicar un modelo que permita distribuir el riesgo entre más miembros.

En las asociaciones de ahorro y crédito que prestan su dinero a terceros, el riesgo usualmente es de 100 por ciento en cada operación de crédito, pues se trata de personas que no pertenecen al grupo de ahorristas, es decir, no depositan cuotas, sino que usan los fondos en un momento determinado, sin haber hecho ahorro alguna. Cuando el dinero se usa exclusivamente entre las mismas personas que hacen los aportes, las cuotas que se asignan a cada participante, una vez colocadas, constituyen una importante forma de garantía y, por tanto, el riesgo se reduce, pero cuando se presta a personas foráneas al grupo no hay garantía alguna. Esta es una de las

razones por la cual este modelo de crédito no se utiliza mucho, o al menos, no está entre los más comunes.

Por lo anterior, una mejora importante que podemos añadir a los mecanismos informales es introducir reglas y procedimientos que contribuyan a distribuir mejor el riesgo. Para ello debemos evitar la concentración de los montos en pocas manos y distribuir la cartera, así como establecer un sistema de garantía entre los propios miembros de los grupos, que permita minimizar los efectos de la falta de pago temporal o total de los créditos.

### **3. Rentabilidad nula**

Por la falta de rentabilidad y como consecuencia de la inflación, en todos estos mecanismos la depreciación del dinero es notable. En casi ninguno de los mecanismos informales descritos se logra mantener el valor de los recursos en el tiempo. Este fenómeno es muy negativo para la economía de las familias que los usan. La incapacidad de muchos de tales modelos para lograr la rentabilización del dinero, desde cualquier punto de vista, es una verdadera limitación y una gran desventaja frente a otros modelos financieros más eficientes en este sentido.

La carencia de instrumentos que contribuyan al rendimiento del dinero es una desventaja que afecta al desarrollo de las familias, pues termina empobreciendo más a las personas, especialmente en economías con altos niveles de inflación. Sus efectos en los sectores pobres es un tema muy documentado y no lo abordaremos en este trabajo<sup>38</sup>; pero sí es pertinente subrayar la situación de desventaja en que se encuentran las familias de menores recursos al no contar con modelos financieros de mejor calidad que rentabilicen el ahorro adecuadamente<sup>39</sup>.

Con los mecanismos informales de ahorros individuales y colectivos es prácticamente imposible rentabilizar el ahorro, pues en muchos casos los fondos no se utilizan para nada que genere ingresos. En los mecanismos de ahorro individual, normalmente el dinero se guarda sin que reciba compensaciones (intereses) y en los clubes de ahorros o en las ARCA, tampoco se recibe compensación por el dinero guardado. Sólo en los mecanismos donde el dinero se usa como fondo para préstamos, o en los que se puja por los turnos, que es en realidad una forma de cobrar intereses, se pueden obtener fondos que permitan remunerar la acumulación de dinero.

Una de las vías más simples para sostener el valor del dinero en el tiempo es colocarlo en créditos. Pero, naturalmente, transformar fondos de ahorros en fondos para crédito aumenta el riesgo y si la operación no se hace de forma adecuada, es posible que lo ganado contra la inflación se pierda en seguridad. Ante esta situación, lo lógico es introducir en los mecanismos

---

<sup>38</sup> Para un análisis de los efectos de la inflación en los índices de desigualdad ver, Ales Bulif: *Income Inequality. Does Inflation Matter?*, IMF Working paper, enero 1998, Fondo Monetario Internacional (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/wp9807.pdf>).

<sup>39</sup> En las metodologías de los Bankomunales establecimos mecanismos que permiten a los usuarios decidir sobre la rentabilidad de su dinero, de manera que al menos puedan aspirar a mantener su valor real en el futuro.

informales recursos metodológicos que permitan usar el dinero ahorrado para dar créditos y rentabilizarlo, sin aumentar considerablemente los riesgos.

Todo el sistema financiero bancario estructura su modelo operativo basándose en lo que se denomina *intermediación financiera*. Dicho de otra forma, la banca formal ha logrado obtener durante años ganancias sustanciales captando recursos mediante el ahorro que se transfiere a otros que los necesitan. El aporte primordial del sistema bancario es recaudar dinero que no se está utilizando productivamente (ahorro) para colocarlo con un valor superior donde se necesita (crédito). Para asegurar estas ganancias y proteger los recursos de los ahorristas, el sistema financiero formal cuenta con una serie de instrumentos que regulan las condiciones en las cuales se otorgan los créditos, garantizando así (al menos en teoría) su recuperación y la renta generadas.

Todos sabemos que esto no siempre ocurre, y que las frecuentes crisis del sistema financiero formal están normalmente asociadas a fenómenos como inversiones inadecuadas, carencia de medición de riesgo o simple malversación de fondos y corrupción. Los ahorristas guardan su dinero en los bancos, confiando en que el sistema de vigilancia oficial garantiza su seguridad; pero por desgracia tal supuesto en muchos casos no es cierto. Como se sabe, en el sistema bancario formal también hay a veces irregularidades administrativas que ponen en duda la eficiencia de los mecanismos de regulación y control. La reciente crisis de las hipotecas *subprime*<sup>40</sup> no es más que otro ejemplo de la larga historia de errores y desfalcos que acompaña la actuación de la banca desde sus inicios<sup>41</sup>.

Pero a pesar de la inseguridad, también presente en los modelos formales, el crédito es una de las más importantes maneras para rentabilizar el ahorro y de potenciar su uso, ya que así se lo invierte en actividades donde teóricamente tendrá más utilidad. Siendo así, el crédito es el instrumento financiero más recomendable para usar los fondos que acumulan los mecanismos informales.

Ahora bien, la estrategia tradicional ha sido movilizar los recursos hacia el sector formal, pero pudiésemos pensar en una alternativa más eficaz. Es posible utilizar la gran capacidad de captar fondos locales que tienen algunos mecanismos informales, para satisfacer las demandas de crédito que hay en esas mismas poblaciones, si enseñamos a sus propios usuarios a gestionarlos y administrarlos adecuadamente. Desarrollando métodos confiables y capacitando en uso a quienes recurren a los mecanismos informales, sería posible reproducir en el ámbito local, que es mucho menos complejo, las funciones de intermediación de los mecanismos formales. Se

---

<sup>40</sup> Las hipotecas de alto riesgo, conocidas en Estados Unidos como *subprime*, eran un tipo especial de hipoteca para financiar la adquisición de viviendas otorgadas a clientes con escasa solvencia. Por tanto, su nivel de riesgo era superior a la media del resto de créditos. Por las dificultades que produjeron las hipotecas *subprime* se dio una gran crisis económica y financiera develada más o menos en agosto del 2007 que aún afecta la economía mundial. En España se conoció con el nombre de “Crisis Ninja”.

<sup>41</sup> Para una amplia información sobre alguna de las principales crisis del sistema financiero ver, Niall Ferguson, *El triunfo del dinero*, Editorial Debate, Barcelona, 2009.

superarían así las grandes dificultades que tiene el sistema formal para atender a estos sectores y se evitaría el complejo recorrido que hace el dinero en sus instituciones.

Hay que procurar lograr el grado de seguridad que otorga el modelo formal (banca comercial y banca microfinanciera) dentro de los mecanismos informales y, al mismo tiempo, aprovechar la enorme capacidad de movilización de recursos (humanos y financieros) de los mecanismos informales, para desarrollar instrumentos financieros rentables y seguros. Es necesario introducir modificaciones para que los fondos movilizados por los instrumentos informales se utilicen rentablemente en satisfacer las necesidades de crédito de los propios habitantes y mantener así su valor en el tiempo.

#### **4. Ciclos de corto plazo**

Otro elemento negativo de los mecanismos informales, en el caso especial de los colectivos, es la duración del ciclo de las operaciones. Usualmente ésta es muy limitada e impide realizar transacciones financieras más estables para, efectivamente, lograr impactos positivos en la economía de las personas que los utilizan. El período máximo de operación de cualquiera de estas prácticas colectivas casi nunca va más allá de doce meses. Por lo regular, los grupos se disuelven una vez culminado su ciclo y, aunque puede iniciarse otro, lo normal es que se repartan la totalidad de los fondos acumulados en el período (sea por turnos, como en el caso de las Arca; o porque se entrega a los usuarios, como en los clubes de ahorros). Sólo en algunas AACA los fondos pueden permanecer por períodos más largos y hasta mantenerse por varios años. Esto puede representar una ventaja de las AACA en comparación con los otros mecanismos cuya duración es menor. Pero aunque este particular resulte positivo, también en este mecanismo hay que mejorar la seguridad y el riesgo del mecanismo y propiciar la educación de sus usuarios para que les den un uso adecuado<sup>42</sup>.

Para las economías de las familias de bajos ingresos es fundamental acumular capital, pero para ello requieren prácticas de captación de dinero duraderas y permanente. Ello requiere rediseñar los mecanismos informales, de manera que puedan prestar servicios a plazos más largos y promover la capitalización de quienes los usan. En *The Poor and Their Money* (Los pobres y su dinero) Rutherford dice que “los servicios financieros para los pobres están allí para ayudarlos a conseguir sumas grandes de efectivo útiles cuando *necesitan* el dinero o tienen *una oportunidad* de invertirlo”<sup>43</sup>. En otras palabras, los pobres, igual que los sectores con más ingresos económicos, buscan usar los servicios financieros para transformar flujos pequeños de dinero en sumas más grandes y producir de este modo un impacto significativo en su calidad de vida.

Así que, bien sea con el ahorro o bien con el del crédito, hay que aumentar los plazos para que las familias puedan adquirir bienes y servicios que realmente marquen una diferencia en sus vidas. Los programas de vivienda y educación, por ejemplo, requieren plazos de crédito o

---

<sup>42</sup> Los Bankomunales en su versión más simple, tal y como veremos en los próximos capítulos, están basados en el modelo de las AACA.

<sup>43</sup> Stuart Rutherford, *op. cit.*, p. 10.



ahorro superiores a los que normalmente pueden ofrecer los mecanismos informales. Pero no es fácil consolidar sumas de relevancia usando mecanismos cuya temporalidad no sobrepasa algunos meses. A su vez, los plazos muy largos distancian los turnos en que se recibe el dinero –afectan la necesidad de disponer oportunamente de los recursos– y además incrementan los riesgos naturales de las transacciones. Para que estas prácticas puedan tener ciclos más largos, y lograr más capitalización, se requiere una transformación importante que posibilite extender los plazos sin aumentar los riesgos.

Otra argumento a favor de extender la duración de los grupos es que con cierta institucionalización del mecanismo en el ámbito local, se podrán crear récords financieros para las personas que facilitaría su incorporación plena, de ser necesario, a los mecanismos formales. De esta manera, los mecanismos informales mejorados pueden convertirse en una especie de “escuelas de formalización” para sus usuarios. Esta modalidad permitiría que quienes no quieran aumentar sus plazos y/o montos sigan utilizando los servicios informales, pero quienes requieran “subir” en la escala financiera, puedan fácilmente usar su experiencia dentro de los mecanismos informales para acceder a otras oportunidades dentro de la banca formal.

Ahora bien, el aumento de los tiempos de operación de mecanismos colectivos como las ARCA y las AACA puede tener consecuencias indeseables. Una de las más importantes es que hay una tendencia a que cuando los montos de ahorro y crédito aumentan, los grupos de mayor poder económico de las comunidades comienzan a interesarse más por participar y terminan tomando el control operativo de los mecanismos. En estos casos, suele pasar que establecen normas y procedimientos que terminan excluyendo a los más pobres. Una versión bien diseñada del mecanismo, puede contribuir a que el modelo sea más permanente y, al mismo tiempo, a que aumentan los usuarios con ingresos mayores y más estables, se pueda apoyar a las personas de ingresos menores y menos estables. Otra consecuencia negativa que se debe considerar es que mientras más se acumulen los fondos y más duren los ciclos, más complejas serán las operaciones y más los controles que deberán implementarse<sup>44</sup>.

Así, si se quieren rediseñar los mecanismos informales hay que asegurarse de que estos faciliten la capitalización de las familias, tratando captar y colocar fondos a plazos que permitan acumulaciones significativas de dinero, pero sin que esto signifique que el modelo termine siendo excluyente para los más necesitados ni represente aumentar considerablemente la complejidad de su manejo.

---

<sup>44</sup> El modelo de VSLA evita mantener los grupos de ahorro por mucho tiempo, éstos se disuelven en un período menor a doce meses. Los grupos se pueden reiniciar si así lo desean sus miembros, sea con las mismas personas o con otras distintas. En los Bankomunales, por el contrario, se procura que los grupos sean permanentes y se ha diseñado un sistema de distribución de ganancias que facilita el proceso, lo que naturalmente hace más complejas las operaciones. Esto se debe a que cada modelo nació en una realidad distinta y parece reflejarla. El primero, en poblaciones africanas donde el acceso a educación, información y tecnología es más difícil que en las comunidades latinoamericanas, donde se desarrolló el segundo.

## 5. Limitación de oportunidades

Los mecanismos informales tampoco potencian los recursos para generar verdaderas oportunidades a la gente que los usa. Si el mecanismo es por turnos, por ejemplo, cada persona debe esperar el suyo y no tiene cómo aprovechar las oportunidades económicas que se le puedan presentar entre tanto. Y si ya este turno pasó, y requiere un capital adicional para adquirir un bien o un servicio determinado, no podrán acudir al mismo mecanismo para solicitar el dinero necesario, sino que tendrá que iniciar otra ronda o simplemente prescindir del bien.

Muchos usuarios defienden el sistema de turnos más como un mecanismo de ahorro que de crédito, sin embargo en la práctica vemos que es limitante en los dos casos. Los que ahorran, por ejemplo, lo hacen pensando en un gasto o inversión que necesitan hacer en un momento determinado. Pero como no todas las personas colocan sus aportes en los tiempos establecidos y la entrega del dinero se puede atrasar, la oportunidad en muchos casos se pierde. La lamentable consecuencia no es sólo ésta, sino que el monto recibido, al no poder usarse para el fin específico para el cual se guardó el dinero, termina por gastarse de manera superflua.

Muchas personas a las cuales preguntamos por qué hacen tanto esfuerzo en participar en este tipo de instrumento financiero si no les funciona adecuadamente, dicen que es porque no tienen otras posibilidades reales de ahorro o crédito. Si pudieran contar con un modelo igualmente sencillo, que les permitiera aprovechar mejor las oportunidades económicas, sin las complejidades de la banca formal, seguramente lo usarían. En el mundo de las microempresas de subsistencia, por ejemplo, la posibilidad de acceder a fondos de manera continua, en especial, para resolver problemas de flujos de efectivo, tiene mucho valor. Pero fuera del ámbito empresarial, la dinámica de ingresos irregulares que acompaña cotidianamente a las familias pobres, requieren instrumentos financieros de rápido y fácil acceso, tanto para el crédito como para el ahorro, por tanto, mejorar estos mecanismos informales con modelos metodológicos que permitan asegurar el flujo continuo de recursos sería de gran ayuda.

Esta es una limitación importante de los sistemas colectivos de ahorro y crédito. Su estructura operativa, tanto para la captación de ahorros como para las operaciones de crédito puede terminar siendo muy rígida. En el caso de las ARCA, los turnos de acceso a los fondos pueden ser sin duda una limitación importante y aunque las AACA tienen mayor flexibilidad para el crédito, por no estar estrictamente ceñidas al sistema de turnos, los montos para el ahorro normalmente son fijos y continuos, lo cual puede constituirse en una gran limitante para muchas personas de la comunidad.

Las restricciones de estos mecanismos llevan a que las personas de los sectores de menores ingresos utilicen varias modalidades informales simultáneamente, sin embargo, este fenómeno repercute en la eficiencia del servicio obtenido. Estos defectos pueden corregirse sustancialmente, estableciendo condiciones que flexibilicen el acceso, tanto para el ahorro como para la obtención de capital para crédito. Esta no es una tarea sencilla pero la mejora de estos modelos tendrá repercusiones de gran impacto en la vida de millones de personas.

## 6. No generan educación financiera

Una de las frases que más nos gusta utilizar es que el crédito y el ahorro son elementos demasiado atractivos para usarlos sólo como dispositivos económicos. La necesidad de acceder a estos servicios es tan grande, que bien podríamos usarla para enriquecer el trabajo financiero. Prácticamente ninguno de los mecanismos informales –aunque algunos tienen un gran componente social y constituyen organizaciones comunitarias de gran relevancia, como hemos visto en el caso de las *tontinas* en Europa– cuenta con aspectos educativos que apoyen el desarrollo económico de las personas<sup>45</sup>. Así como el acceso a servicios financieros es importante para generar oportunidades que mejoren sus economías, la educación financiera constituye una herramienta de gran valor si se quiere apoyar a las familias para salir de la pobreza. Asimismo, constituye un verdadero antídoto contra el engaño, la usura y la especulación a la que normalmente están expuestas las personas de menores ingresos económicos, tanto en los mecanismos informales como en algunas instituciones formales. La educación financiera es fundamental como herramienta para combatir estos males, pues es en ella donde se pueden encontrar los instrumentos para que las personas persigan y puedan ejercer sus derechos económicos de manera plena.

La finanzas constituyen un aspecto absolutamente central en la vida de los Estados, las empresas y los individuos, por ello resulta incomprensible que un asunto tan importante y vital para todos se haya dejado en manos de algunas élites, supuestamente informadas y expertas, las cuales son a su vez supervisadas por otras instituciones teóricamente especializadas que las manejan a su antojo. Hay una carencia generalizada de educación financiera que recorre toda la sociedad, no sólo los sectores de bajos ingresos. Esta falta de conocimiento se fundamenta en el supuesto de que las finanzas son especialmente complejas y se requieren conocimientos técnicos especializados y sofisticados para poder entenderlas. Sin embargo, nuestros años de trabajo con comunidades donde enseñamos cómo crear y administrar instituciones financieras locales (los Bankomunales) nos muestra que con un pequeño esfuerzo podemos simplificar estos conceptos y transmitirlos a la población, de tal manera que contribuyan a mejorar la operatividad económica individual y colectiva.

Desde el punto de vista de la sociedad como un todo, la educación financiera se convierte igualmente en una prioridad. La crisis financiera actual no es más que una, entre las cientos que ocurren prácticamente cada año en el mundo. Niall Ferguson nos muestra que desde 1870 hasta nuestros días han ocurrido unas ciento cuarenta y ocho crisis financieras mayores; y por mayores se refiere a las que han bajado el PIB de un país al menos en 10 por ciento<sup>46</sup>. Estos fenómenos han llevado a millones de personas a la bancarrota. Si uno revisa la historia de la

---

<sup>45</sup> Muchos modelos inducidos por organizaciones al estilo de las ONG cuentan con programas adicionales de educación en distintas áreas; como por ejemplo, salud, entre otras. Sin embargo, nuestro propósito es incorporar en la misma metodología de los Bankomunales prácticas que mejoren la educación financiera de los usuarios. Más adelante en el capítulo dedicado a estas instituciones nos detendremos en este punto.

<sup>46</sup> Niall Ferguson, *op. cit.*, p. 364.

economía y las finanzas mundiales, se da cuenta de que las crisis no son hechos esporádicos y aislados, sino más bien permanentes y casi cotidianos.

Su recurrencia puede ser el resultado de que siempre hay un grupo de “expertos” en los cuales otro grupo, los “inexpertos”, tiene confianza. Todas las crisis económicas poseen como elemento común “disfrazar” la realidad con artilugios técnicos que engañan al público, a las empresas y a los Estados con sus entes reguladores. Revisar la historia de las finanzas es encontrarse prácticamente a cada momento con el mismo fenómeno.

Tratando de evitar ser víctima de estos engaños, la sociedad ha establecido una serie de instrumentos de regulación para vigilar y supervisar a la banca; sin embargo, tal y como lo demuestra Ferguson en el libro ya citado, las crisis siguen ocurriendo y normalmente se sustentan en el engaño generalizado a una población determinada. Cuanto más educación financiera tenga la gente, más oportunidades tendrá de descubrir a tiempo las farsas y más posibilidades habrá de evitar estas crisis.

En el caso de la población que utiliza los mecanismos informales, la educación financiera es aún más importante, pues se puede formar a las personas no sólo para no caer en las muy frecuentes trampas, sino para analizar de manera adecuada los servicios y productos que normalmente estas prácticas ofrecen. Así la gente podría discernir si una transacción financiera es –o no es– la que más le conviene en determinado momento. Más allá de la necesidad y urgencia que se tenga, de que no haya otra alternativa a la mano, las personas tendrían la capacidad de comprender mejor los beneficios y las desventajas de tales transacciones.

La educación financiera es también un elemento clave para poder superar la pobreza, pues hay una serie de mitos, valores, creencias y actitudes en los sectores populares que no contribuyen a generar riqueza económica. Una formación económica de calidad, estructurada sobre aspectos no sólo teóricos, sino también sobre las prácticas que la gente usa masivamente, contribuirían sustancialmente a mejorar la capacidad de esos sectores para enfrentar y resolver sus dificultades económicas.

Nuestra propuesta es incorporar en los modelos informales elementos simples pero efectivos de educación financiera. Este es un trabajo que requiere un diseño y un gran esfuerzo, pero sus beneficios pueden ser enormes. Esos elementos educativos, además de enseñar conceptos financieros importantes como inflación, depreciación, rentabilidad, inversión, medición de riesgo, también pueden buscar inducir reflexiones y transformar valores, creencias e irrealidades que acompañan al término dinero, para que en vez de ser un concepto complejo y “psicológicamente indomable”, pase a ser un instrumento manejable por la gente.

Para concluir la revisión de las limitaciones que presentan los mecanismos informales, podemos decir que la falta de transparencia, los engaños, la baja rentabilidad de los fondos que se acumulan, la poca capacidad para generar oportunidades económicas a largo plazo y la limitada acción sobre los aspectos educativos son elementos que los caracterizan en la mayoría de los casos. Ellos descansan sobre la base de la confianza, y aunque esto pueda ser

beneficioso a veces, en otras puede ser muy perjudicial. La buena voluntad de los participantes y las obligaciones recíprocas no siempre se cumplen y, en muchas ocasiones, se traicionan. La confianza es necesaria, pero no es suficiente. Para que todo el sistema sea seguro y se recupere adecuadamente el dinero, hace falta un diseño metodológico que brinde certidumbre a los usuarios. Es allí, en esa combinación entre rigor metodológico y flexibilidad operativa, donde se encuentra la clave del éxito. Si queremos proporcionar instrumentos financieros de más calidad a las poblaciones de bajos recursos, debemos buscar fusionar eficientemente estos elementos.

Modificar tales mecanismos, introducir mejoras e inducir su uso, es una tarea que nos parece crucial. Sus efectos pueden ser muy valiosos para la sociedad, no basta saber que la gente usa los mecanismos informales desde tiempos inmemoriales y que estos han sido tremendamente útiles para sus transacciones financieras. De cualquier forma tienen limitaciones importantes que deben superarse con mecanismos cuidadosamente diseñados que den mayor seguridad, transparencia y educación a sus usuarios.

## VI. ¿Bancarizar es la solución?

El Profesor Yunus le enseñó al mundo que  
los pobres son financiados, nosotros le  
estamos enseñando que son autofinanciables  
VOLUNTARIA DE FUNDEFIR

La respuesta de la sociedad para ofrecer servicios financieros a los pobres ha sido la bancarización, especialmente con los modelos microfinancieros. Sin duda éste ha sido un recurso importante, pero también limitado; entre otras cosas porque se concentra en el crédito más que en el ahorro y respalda sólo actividades microempresariales. Como vimos, en los sectores pobres, rurales o urbanos, son pocos los pequeños empresarios y menos aún los que requieren créditos que verdaderamente justifiquen operaciones con la banca formal<sup>47</sup>. Muchas de las transacciones y los montos que necesitan estas personas se pueden satisfacer con los mecanismos informales actuales y por eso la gente recurre masivamente a ellos.

La idea central de este trabajo es justamente llamar la atención sobre la posibilidad de cambiar la visión imperante por casi cuatro décadas y poner más atención en el autofinanciamiento, que es lo particular de los mecanismos informales. Sabemos por experiencia que aún en los sitios donde el índice de bancarización es alto, las prácticas informales persisten y se usan masivamente. En comunidades donde hay acceso a servicios formales, un gran porcentaje de la población sigue usando ampliamente los mecanismos informales porque tienen elementos que se adaptan con eficiencia a las necesidades particulares de las personas de bajos ingresos. También en países donde hay una poderosa industria microfinanciera, vemos un uso recurrente de los mecanismos informales, al contrario de los que podría esperarse. De las 42 personas estudiadas en Bangladesh por los investigadores del libro del *Portfolios of the Poor*, 30 tenían acceso a servicios de instituciones microfinancieras y, sin embargo, los 42 utilizaban mecanismos informales de otro tipo<sup>48</sup>. En Bolivia, donde la industria microfinanciera es también bastante amplia, la mayoría de las personas que entrevistamos reportaron tener créditos de microbanca, pero seguir utilizando ampliamente otros servicios de crédito, incluyendo muchos de los mecanismos informales descritos.

Las dificultades del sistema formal para alcanzar a amplios sectores de la población, especialmente los rurales, no son pocas y pareciera que, a pesar de la reciente incorporación de novedosos instrumentos tecnológicos como la banca móvil, no se logrará atenderlos eficientemente sólo bancarizando. La realidad del asunto es que los problemas de costos

---

<sup>47</sup> Denominamos *nano empresarios* a los empresarios de subsistencia que atienden los Bankomunales. Éstos difieren de lo que tradicionalmente se entiende por micro o pequeños empresarios, pues el volumen de crédito que requieren para sus operaciones puede suplirse fácilmente con mecanismos locales e informales, sin la necesidad de entrar en la complejidad del sistema formal.

<sup>48</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuart Rutherford, Orlanda Ruthven, *op. cit.*, locación en PC Kindle PC: 630.

importan, y mucho. Por ello se ha iniciado una fuerte crítica hacia los programas de microfinanza, pues el precio que pagan los usuarios es verdaderamente alto.

Hace muy poco el propio Muhammad Yunus condenó el camino tomado por la industria microfinanciera y consideró injustas las altas tasas que cobran la mayoría de estas instituciones en el mundo. Yunus afirmó que no deberían cobrar más de 10 puntos sobre el costo de sus fondos, es decir, más de 10 puntos adicionales al costo del dinero que captaban. Si el costo de captación (lo que paga la institución por sus ahorros más los costos por administrarlos) es de 5 puntos porcentuales, la tasa que debían pagar los sujetos de microcrédito no debía ser superiores a 15 por ciento. En términos más técnicos, el *spread* no debería superar el 10 por ciento<sup>49</sup>.

Las reacciones a su postura surgieron rápido. Varios representantes de importantes instituciones microfinancieras argumentaron que con ese diferencial no podían cubrir sus costos operativos ni obtener índices razonables de rentabilidad que garantizaran la sostenibilidad. Además, en los últimos años surgió una nueva estrategia de obtención de fondos para financiar las operaciones microfinancieras que agrava la situación de costos y propicia que aumenten las críticas. Ahora no se intenta sólo captar recursos con el ahorro del público, sino también comprando acciones en el mercado de valores. El modelo ha tenido su expresión más fuerte en la India, con SKS Microfinance<sup>50</sup>. Ésta es una de las instituciones microfinanciera de mayor crecimiento mundial y tiene como socios una enorme lista de corporaciones, fondos de inversión y las mayores ONG del planeta. Actualmente la empresa tiene cerca de seis millones de clientes, en unas 1.670 agencias distribuidas en 19 estados de la India. En 2010, la empresa hizo su debut en el mercado de valores de Bombay ofreciendo acciones al público. Sus diseñadores justifican la aplicación de este modelo argumentando que es la única manera de obtener capital suficiente para satisfacer la muy alta demanda de microcréditos en la India. Según esos mismos voceros, en 2008, tan sólo en India, la demanda excedió a la oferta en más de 40 billones de dólares. Pero este nuevo modelo ha generado también muchas críticas. Por ejemplo, Muhammad Yunus lo cuestiona por considerar que es “repulsivo ofrecer ganancias a los inversionistas a partir de los dineros de los pobres” y continúa diciendo: “las microfinanzas deben ayudar a los pobres a retener su dinero y no redireccionarlo hacia los ricos”<sup>51</sup>.

La discusión es compleja y sin duda debe profundizarse. Elegir entre la sostenibilidad y el efecto social, es difícil. Pero las críticas al modelo de SKS Microfinance, pueden extenderse al

---

<sup>49</sup> Véase: Yunus, Muhammad: “Sacrificing Microcredit for Megaprofits”, *New York Times*, 14 de enero 2011 ([http://www.nytimes.com/2011/01/15/opinion/15yunus.html?\\_r=4&hp](http://www.nytimes.com/2011/01/15/opinion/15yunus.html?_r=4&hp)). Sobre el tema en español se puede revisar: Lucy Conger: “Yunus Tiburones y costos”. Banco Interamericano de Desarrollo. Lima, 1 de junio 2010 (<http://www.iadb.org/Micamericas/section/detail.cfm?language=Spanish&id=7230&sectionID=SPCAL>)

<sup>50</sup> Ver <http://www.sksindia.com/>

<sup>51</sup> Erika Kinets, “SKS Launches India's First Microfinance IPO”, *ABC News/Money*, Bombay, Julio 28, 2010. (<http://abcnews.go.com/Business/wireStory?id=11270209>) [traducción nuestra].

modelo general de captación de ahorros del público, aunque buena parte de ese mismo público sean los propios habitantes de las aldeas donde trabaja el Grameen Bank, banco social de microcrédito fundado por Yunus. Movilizar los fondos de los pobres hacia la banca por medio del ahorro, para luego retornarlos en créditos otorgados por el sistema bancario, casi siempre es un procedimiento costoso, ineficiente e innecesario y, en algunas ocasiones, también puede calificarse como “repugnante”, como dice Yunus, por los altos costos que deben pagar los clientes de los microcréditos.

Estos modelos se basan en el supuesto de que la fuente de fondos para el financiamiento está sobre todo en el ahorro del público y/o en el mercado de valores. Desde esa perspectiva, la única manera posible de utilizar el dinero es mediante la bancarización. Además, con pocas excepciones, la tendencia de las microfinanzas ha sido alejarse de la población más necesitada para centrarse en operaciones con montos más altos que les permitan cubrir sus gastos<sup>52</sup>. Tal tendencia refleja las dificultades que efectivamente hay para atender a las poblaciones de menores ingresos. A pesar de todo el desarrollo que se ha logrado y la incorporación de novedosos mecanismos tecnológicos, las microfinanzas funcionan con la premisa de que, cuanto mayor es el monto de una operación, menor es su costo de transacción y, cuanto menor es el monto de un crédito, mayor es su costo relativo. Para las instituciones formales, un crédito de 1 dólar tiene costos transaccionales similares o quizás mayores a uno de 1.000 dólares, por tanto siempre será más económico prestar 1.000 dólares que prestar 1. Para compensar estos costos seguramente el que recibe 1 dólar deberá pagar montos que hagan sostenible la operación y de allí que seguramente la tasa sea mucho mayor a la que debe pagar quien pide 1.000 dólares.

Al problema de las altas tasas de interés, se le suma otro muy complejo: el sobreendeudamiento. Lamentablemente la bancarización de los pobres, también ha venido acompañada de un proceso terrible que denominamos la “venta de crédito”. Para justificar y obtener la sostenibilidad de las operaciones, muchas instituciones formales microfinancieras fomentan la práctica perversa de colocar créditos a diestra y siniestra, con el objetivo de alcanzar los volúmenes de transacciones que permitan obtener rentabilidad y sostenibilidad. Es frecuente ver instituciones microfinancieras que mantienen un ejército de oficiales de crédito, normalmente jóvenes bien entrenados, cuyo salario y eficiencia en el trabajo se mide en función del número y el monto de créditos que otorgan a las poblaciones pobres. En este caso, como en otros, la sostenibilidad financiera atenta contra los principios que originaron la práctica y con la excusa de otorgar crédito a los más necesitados, no solo se cometen abusos en el cobro de tasas de interés, sino que se promueve una “venta” de deuda que trae resultados más negativos que positivos.

Presionadas por los problemas de costos y sostenibilidad, las instituciones microfinancieras sobreendeudan a las personas. La reciente crisis de las microfinanzas en India (país en el cual,

---

<sup>52</sup> Para profundizar en este punto, véase el MicroBanking Bulletin (<http://www.themix.org/publications/microbanking-bulletin>).



como señalamos, existen los programas microfinancieros de mayor tamaño en el mundo), con su inmensa repercusión<sup>53</sup>, se debe en parte a esta errada práctica de buscar la sostenibilidad promoviendo la venta del crédito. En un interesante artículo<sup>54</sup> sobre la crisis de las microfinanzas en India, Lydia Polgreen y Vikas Bajab recogen, por ejemplo, las declaraciones de Vijay Mahajan, director de Basix, una importante organización que provee créditos a los sectores pobres. Éste reconoce que algunas de las instituciones de préstamo han crecido muy agresivamente y “en su afán de crecer [...] amontonaron cada vez más préstamos en las misma área geográfica [...] eso llevó a más endeudamiento y, en algunos casos, hasta a suicidios”.

Este conjunto de observaciones indican la necesidad de aliviar las presiones económicas de las instituciones microfinancieras. Lo cierto es que alguien debe pagar sus costos, pues es verdad que para esos organismos es muy difícil responder a las necesidades financieras de los más pobres a precios razonables. El aumento de las tasas de interés que cobran por los créditos es un reflejo claro de sus problemas, y las críticas que recibe el movimiento microfinanciero mundial hoy día se centran en las acciones tomadas por esas instituciones, justificándose en sus costos operativos.

Creemos, por el contrario, que no hay necesidad de bancarizar formalmente a los pobres. Si logramos modificar los mecanismos informales para hacerlos más seguros y eficientes, los sectores pobres podrán tener servicios financieros básicos de calidad, sin pasar por la complejidad que implica la bancarización formal. No tiene sentido continuar haciendo enormes y costosos esfuerzos para que los servicios que brindan las instituciones financieras formales lleguen a las poblaciones de menores recursos, si se las puede atender localmente con sus recursos propios y la autogestión. No es lógico continuar invirtiendo en servicios formales si la gente sigue usando ampliamente los informales, aún pudiendo optar a los primeros. Tiene más sentido mejorar los mecanismos informales y combinar ambas maneras de prestar servicios financieros, para que las necesidades se puedan cubrir a costos más adecuados y de manera más eficiente.

Si se analizan las necesidades financieras de un ama de casa en una comunidad rural de cualquier país del Tercer Mundo, veremos que se pueden satisfacer con mecanismos más sencillos que los ofrecidos por el sistema formal. No se requiere la misma plataforma operativa para atender a una corporación internacional que a un ama de casa en un sector rural en

---

<sup>53</sup> Esta crisis ha sido comentada por los periódicos más importantes del mundo. Ver, por ejemplo: Aurelio Martínez Estévez: “Yunus: tres problemas, cuatro pecados” ([http://www.elpais.com/articulo/primer/plano/Yunus/problemas/pecados/elpepueconeg/20110327elpneglse\\_11/Tes](http://www.elpais.com/articulo/primer/plano/Yunus/problemas/pecados/elpepueconeg/20110327elpneglse_11/Tes)), Vikas Bajaj: “Luster Dims for a Public Microlender” (<http://www.nytimes.com/2011/05/11/business/global/11micro.html?ref=muhammadyunus>) y Neil MacFarquhart: “Banks making big profits from tiny loans” (<http://www.nytimes.com/2010/04/14/world/14microfinance.html?ref=muhammadyunus>).

<sup>54</sup> Lydia Polgreen y Vikas Bajab: “SKS Launches India's First Microfinance IPO”, *In 4change* (<http://www.im4change.org/rural-news-update/india-microcredit-faces-collapse-from-defaults-by-lydia-polgreen-and-vikas-bajab-4435/print>) [traducción nuestra].

Venezuela, Senegal o Indonesia. Es casi como querer matar una hormiga con una bala de cañón; aunque realmente se la mate, los costos de la operación serían absurdos.

En efecto, la operatividad y supervisión del sistema financiero formal es costosa. No solo por los aportes directos que deben hacer los contribuyentes para sostener los sistemas de supervisión, sino también por los precios que paga la sociedad cada vez que, por cualquier razón, una institución financiera regulada quiebra. No hablamos de bancarrotas generalizadas en momentos de crisis, sino de las constantes intervenciones de los Estados para socorrer a las instituciones financieras formales con dificultades. Como dijimos, una corporación global, requiere servicios que justifican tales gastos, pero un ama de casa no. Un mecanismo informal modificado y mejorado, autogestionado y autofinanciado, podría ofrecerle a esa señora servicios tan buenos como los de la banca formal, o hasta mejores, y a costos muchos más bajos.

Por ello, la estrategia usada para bancarizar debe revisarse. Las instituciones de cooperación y asistencia financiera que han promovido por más de tres décadas la bancarización como una solución deben evaluar el alcance de sus logros. Su esfuerzo ha sido importante (en 2007, la industria microfinanciera alcanzó la soñada cifra de 100 millones de clientes de bajos ingresos), pero hay que considerar que esta cifra es relativamente pequeña comparada con la de población atendida por mecanismos informales a costos operativos muy inferiores. No podemos sentirnos satisfechos todavía. Insistimos, hay una cantidad muy grande de población que aún requiere de servicios financieros de mayor calidad y que difícilmente podrá ser atendida por la vía de la bancarización. Mejorando los mecanismos informales, se podrá acceder a muchas más personas y, por tanto, producir un impacto positivo en la calidad de vida de los millones que pertenecen a los sectores más pobres. Intentarlo es mejor que forzar los onerosos modelos financieros formales.

## VII. La Otra microfinanza

Nosotros te apreciamos mucho Salomón, pero para  
qué pagarle intereses a Fundefir, si nosotros  
podemos prestar nuestro propio dinero y ganarnos  
nosotros mismos los intereses.  
SOCIOS DEL BANKOMUNAL DE Robledal  
Margarita, Venezuela

Entendemos como *Otra microfinanza* la inducción intencional de las prácticas financieras informales. El modelo microfinanciero que usamos en este caso no se propone la bancarización, sino la modificación de mecanismos informales colectivos para impulsar grupos locales de autogestión que captan fondos de sus miembros (bien como ahorros o bien como inversión) y los usan para financiar directamente sus propias necesidades de crédito. Esto sin la intervención de capitales distintos a los del propio grupo.

La *Otra microfinanza* parte de los mecanismos naturales tradicionales usados por poblaciones de bajos ingresos, pero introduce en éstos una metodología para mejorar y agregar valor a los servicios financieros que prestan. Por tanto, con esta expresión nos referimos al uso de prácticas informales tradicionales, inducidas ahora por personas o instituciones que buscan mejorarlas para brindar a sus usuarios mayor confianza, seguridad, oportunidad, transparencia y educación financiera.

Desde hace unos 15 años se opera con este criterio en las comunidades, facilitando el proceso para que la gente pueda autogestionar sus necesidades económicas. Si revisamos las prácticas informales desarrolladas como modelos inducidos por instituciones o personas, encontraremos una diversidad muy rica que se centra en aspectos distintos según las necesidades de cada población: ahorro, crédito, educación o aspectos comunitarios. No nos interesa mostrar las diferencias de los distintos modelos inducidos que se están usando, sino más bien señalar la vigencia de esta nueva visión de las microfinanzas y el espacio que está ganando como alternativa no bancaria para ofrecer servicios financieros de calidad a millones de personas.

En el modelo de VSLA, por ejemplo, lo que se quiere promover es el ahorro, pues se considera que éste es un servicio básico más importante que el propio crédito. En el modelo Bankomunal, promovido los autores de este libro, veremos que también se impulsa el ahorro pero no de la forma tradicional, sino mediante lo que denominamos *la microinversión*, pues consideramos que así propiciamos más educación financiera. Otros modelos combinan ambas prácticas.

Hoy día ya hay una variedad de métodos que nos permite hacer este primer intento de mostrar elementos comunes a todas estas iniciativas y decir que existe *Otra microfinanza*. Lo hacemos porque nos parece importante avanzar por este nuevo camino.

Tampoco pretendemos afirmar que el modelo que propiciamos es mejor que los demás. Simplemente nos parece útil narrar nuestra experiencia con el fin de que se la pueda utilizar para mejorar otros modelos que ya se usan y para incentivar a otras organizaciones que buscan alternativas para llevar servicios financieros a las poblaciones menos favorecidas económicamente. Creemos que la importancia de ofrecer servicios financieros a las poblaciones pobres es tan crucial, y la necesidad tan grande, que es conveniente divulgar ampliamente cualquier experiencia que pueda contribuir a mejorar la situación de las millones de personas a las que quizás nunca se puedan alcanzar con la bancarización formal.

La *Otra microfinanza*, además, no designa un único modelo, pues hay realidades distintas que requieren respuestas particulares. La flexibilidad es una gran ventaja de los mecanismos informales y por eso los usuarios pueden adaptarlos a sus necesidades, de allí su amplio uso. Contando con mecanismos inducidos diversos, de verdadera calidad y aplicabilidad, debería ser más posible consolidar valores como seguridad, transparencia, utilidad, pertinencia y educación en el uso de estos servicios financieros.

Para abrir el debate que proponemos, presentamos a continuación los principios que –nos parece– deberían ser el marco de cualquier iniciativa que forme parte de lo que llamamos *Otra microfinanza*. No consideramos que ésta sea una lista exhaustiva ni definitiva, es más bien una invitación para crear un conocimiento compartido, por lo que animamos a quien considere que puede hacer aportes a completar o discutir nuestros principios. Nadie está obligado a adoptarlos, ni buscamos descalificar a las prácticas que no los cumplan absolutamente. Sólo intentamos presentar un marco que nos permita trabajar luego en conjunto.

### **1. Principio de autofinanciamiento**

Usar los fondos de los propios usuarios como fuente principal de financiamiento es un principio básico de *Otra microfinanza*. Estos recursos pueden captarse mediante el ahorro o la inversión, o combinando ambos, siempre que provengan de la gente que adopta el modelo.

A nuestro modo de ver, no son de la misma naturaleza los mecanismos en los que el dinero pertenece a terceros o los fondos locales acumulados se dirigen hacia la banca para luego regresarlos como créditos a los mismos grupos.

En una microfinanza distinta, los fondos no provienen de terceros ni van al sistema formal, más bien los propios usuarios del servicio cumplen ambos roles: proveedores de fondos y clientes de crédito.

### **2. Principio autogestión e integración social**

Las organizaciones o mecanismos proveedoras del servicio de ahorro y crédito de esta *Otra microfinanza* deben auto gestionarse. Se puede entrenar, asesorar o guiar a los organizadores y usuarios de un mecanismo inducido, pero la gestión –y por tanto, las decisiones– son responsabilidad de sus miembros. Igualmente, los beneficios o las pérdidas que puedan ocurrir.

Quizás deban pagar por la asesoría, pero la operatividad del modelo está a cargo de los dueños del capital, es decir, de los miembros de los grupos.

Este aspecto es esencial en los modelos que se consideren parte de la nueva microfinanza, pues los mecanismos inducidos no son programas asistenciales ni tampoco instituciones financieras locales que intermedian la gestión de recursos entre la comunidad y quienes los suministran (gobiernos, banca pública o privada, ONG, agentes de cooperación). Las metodologías usadas podrán tener estilos distintos de autogestión, sin embargo coincidirán en buscar la mayor participación posible de los grupos en la gestión y toma de decisiones. Se debe procurar distribuir el saber entre los usuarios, de manera que la participación y la toma de decisiones se base en una participación sea real y efectiva.

Además se debe procurar que las prácticas inducidas integren a las personas respetando sus valores culturales, pero evitando la discriminación por género, raza, religión, condición política o cualquier otro motivo. Por ello la propia metodología de los modelos de la nueva microfinanza deben introducir elementos para fomentar la equidad y la integración, considerando la cultura local.

### **3.- Principio de metodologías seguras y transparentes**

Los modelos de la *Otra microfinanza* deben ser un esfuerzo metodológico para transformar las prácticas informales tradicionales de forma que éstas brinden más seguridad a los usuarios.

Seguridad quiere decir que los miembros de los grupos sepan que sus fondos serán preservados contra estafas y malversaciones. No es posible garantizar que tales cosas nunca ocurran, pero el modelo que se induzca *debe tener dispositivos adecuados de autocontrol y autoregulación*. Así, si se aplica bien la metodología, los usuarios pueden confiar en no perder su dinero.

Este principio tiene mucha importancia, pues no debemos fomentar prácticas riesgosas que puedan empobrecer aún más a las personas atendidas. Insistimos en que siempre es posible que ocurran engaños, robos y desvíos (pasa con frecuencia hasta en los modelos formales regulados). Pero lo importante es que los usuarios sepan que *si se siguen ciertas reglas y normas que son parte de la metodología inducida*, hay un muy alto grado de seguridad de que su dinero estará a salvo.

### **4.- Principio de la propiedad de las ganancias**

Otro elemento central dentro de este nuevo modelo de Microfinanzas es la propiedad de las ganancias, si las hubiera. En los modelos de autofinanciamiento los usuarios pueden decidir si sus fondos generan o no ganancias, pero si las hay ellos tienen que ser sus propietarios.

Repetimos: beneficios o ganancias producto de las operaciones de crédito no van a instituciones externas, sino a los propios dueños de los fondos, es decir, a los miembros de los grupos. Con este esquema, las fuertes críticas por las altas tasas de interés no tienen relevancia.

Quienes aportan el capital son al mismo tiempo quienes solicitan los créditos y los beneficiarios de las ganancias que se generan por concepto de intereses.

### **5.- Principio de educación financiera**

Los mismos procesos operativos de las metodologías inducidas deben formar parte de una educación financiera que no se limite al aprendizaje de conceptos, sino que abarque un cambio en los valores y actitudes relacionados con el dinero que contribuyan a que la gente se aboque a la generación de riqueza. En los modelos de la *Otra microfinanza*, como el costo de las transacciones financieras es bajo, se puede invertir en educar sin sacrificar la sostenibilidad. Y de hecho, el único costo real de los mecanismos inducidos es lo invertido en enseñar a las personas a ser sus propios “banqueros” y gestionar sus organizaciones locales de microfinanza.

Las personas de bajos ingresos se esfuerzan tanto para acceder al ahorro y al crédito porque estos servicios son muy necesarios para ellos. Un muestra evidente de ello es que en algunos mecanismos informales la gente hasta llega a “pagar” por ahorrar. Y en el caso del crédito, para poder obtenerlo aceptan cancelar altísimas tasas de interés y pasan por verdaderos “calvarios”.

Siendo este el caso, ¿no sería posible usar tanta motivación para obtener algo más allá que una transacción económica? Creemos que el gran interés de la gente por tener estos servicios puede dar lugar a una verdadera educación financiera. Así las metodologías inducidas agregan valor a los mecanismos tradicionales.

### **6. Principio del financiamiento para múltiples usos**

Una nueva microfinanza no solo debe promover el ahorro sino también el crédito para múltiples actividades (por eso se habla más de microfinanza que de microcrédito). Los servicios financieros para poblaciones de bajos ingresos deben apoyar actividades de todo tipo: consumo, generación de ingresos y capitalización de las familias, independientemente de cuan pequeños puedan ser los montos.

Una conclusión esencial de *Portfolios of poor*<sup>55</sup> es que los pobres necesitan desarrollar modelos que financien distintas actividades y no sólo las empresariales o generadoras de ingresos.

Las personas de escasos recursos no necesitan solamente dinero para invertir, requieren más bien mecanismos que los ayuden a superar la discontinuidad del flujo de sus ingresos en general, pues como hemos visto, la pobreza no se caracteriza sólo por la escasez de ingresos sino, sobre todo, por su irregularidad. De allí la importancia de contar con servicios financieros adecuados que permitan ahorrar y acceder a capital (crédito) cuando éste falte.

Además, los costos de esta nueva microfinanza permiten que se puedan otorgar tales préstamos de forma sostenible. En efecto, entre las grandes ventajas de la *Otra microfinanza* está

---

<sup>55</sup> Daryl Collins, Jonathan Morduch, Stuart Rutherford, Orlanda Ruthven, *op. cit.*, cap 6.

precisamente su capacidad de financiar actividades diversas, ya que los gastos operativos permiten muchos más tipos de financiamiento.

## 7.- Principio de sostenibilidad

Esta nueva forma de microfinanza debe buscar, sin duda, la sostenibilidad financiera. Pero en este punto hay que distinguir entre la sostenibilidad de las organizaciones de base y la de las instituciones que inducen el uso de los mecanismos financieros.

En casi todos los modelos que conocemos, la sostenibilidad de las organizaciones de base está garantizada desde el propio inicio de las actividades de ahorro y crédito, pues los costos operativos de gestión interna son tan bajos que se pueden cubrir con voluntarios o con los ingresos por las transacciones financieras que se realizan. En muchos casos no se gasta nada, pues los modelos son tan simples que requieren de muy poca gestión. En otros, cuando la gestión es más compleja, los fondos que provienen de las propias transacciones realizadas por el grupo alcanzan para cubrir los costos operativos.

Otro asunto es la sostenibilidad, no de las organizaciones de base, sino de los programas de formación y capacitación en el uso de las metodologías que hacen las instituciones que las inducen. Al respecto hay varias cosas que decir, pues efectivamente la formación y seguimiento de los grupos tiene un costo, pero en este principio, hablamos de la sostenibilidad de los grupos locales y no de los programas que apoyan el uso de estas metodologías<sup>56</sup>.

La discusión sobre cómo sostener los programas para inducir metodologías de autofinanciamiento es muy interesante<sup>57</sup>. Actualmente se están probando varias estrategias: unas centradas en el pago de honorarios (*fees*) por parte de los usuarios; otras en la simplificación metodológica para usar los mismos principios de expansión que han permitido a los mecanismos informales ser replicados tan ampliamente, como por ejemplo el boca a boca. En algunos casos, se promueve el uso de nuevas tecnologías de comunicación para abaratar el proceso de formación y seguimiento de los grupos que utilizan las metodologías inducidas. Las respuestas definitivas vendrán seguramente de una combinación de todos estos elementos.

---

<sup>56</sup> Debido a las fuertes críticas recibidas por las microfinanzas en los últimos tiempos, la vieja discusión sobre su sostenibilidad se plantea de nuevo. Creemos que su mala orientación es el asunto que debería discutirse. Si se utilizan los fondos del público (ahorros, acciones, bonos) que requiera rentabilidad, alguien debe pagar los costos y la rentabilidad que merecen los terceros. Es una ingenuidad pretender que la microfinanzas no sean rentables y así se las condena al fracaso. Hay que concentrar la microfinanza formal en actividades, montos y plazos que efectivamente le permitan ser sostenible. Lo insensato, a nuestro juicio, es querer forzar la bancarización en poblaciones que pueden usar mecanismos más económicos y mejor adaptados a sus necesidades. La Otra Microfinanza no busca sustituir a la tradicional, sino complementarla y volverla más eficiente.

<sup>57</sup> Para una discusión sobre distintas estrategias de sostenibilidad y reducción de costos, véase: Hans Dieter Seibel: "From Self-help groups to village financial institutions in Bali", en: Kim Wilson; Malcolm Harper; Mathew Griffithth, *op. cit* (capítulo III).

## VIII. Los Bankomunales

Si aquí hubiese existido un Bankomunal cuando  
nuestros padres eran jóvenes, todos aquí habríamos  
podido estudiar y no hubiésemos pasado tanto  
trabajo cuando éramos niños  
SOCIOS DEL BANKOMUNAL LAS CHARAS  
Estado Sucre, Venezuela

### 1. Historia

En Venezuela, hasta aproximadamente 1995, era usual que el Estado ofreciera financiamiento al sector agropecuario de forma directa, a través de instituciones públicas especializadas en la materia. Luego de un proceso de reformas macroeconómicas iniciado ese año, muchos de esos organismos desaparecieron y surgió la necesidad de elaborar nuevos esquemas financieros para atender al sector. En tal proceso de reformas, el Fondo de Crédito Agropecuario (FCA)<sup>58</sup> solicitó a Salomón Raydan, experto en fomento agropecuario, una asesoría especializada para diseñar un programa de financiamiento destinado a campesinos.

Como parte de esa asesoría, se investigaron varios modelos alternativos de financiamiento campesino y nos topamos con los bancos comunales de FINCA Costa Rica y FINCA internacional. Ambos partían de la creación de una organización financiera comunitaria que trabajaba con fondos externos provenientes de distintas fuentes: banca privada y pública, cooperación internacional, gobiernos, entre otros. Esos fondos se prestaban directamente a las organizaciones comunitarias o a los propios campesinos, y las ONG actuaban como intermediarias. En ambos casos, la captación del dinero local se usaba más como mecanismo de ahorro (FINCA Costa Rica, también lo utilizaba como inversión) que como verdadera fuente de financiamiento, ya que la sostenibilidad de las ONG se apoyaba en la intermediación de recursos externos.

El programa piloto<sup>59</sup> se inició en Venezuela en el año 1997, con un proyecto que tenía dos componentes. Uno financiero, que dirigía Salomón Raydán en representación del FCA, y otro de capacitación cuyo responsable fue una fundación del Estado venezolano denominada Fundación Ciara<sup>60</sup>. Este piloto pretendía reproducir exactamente el modelo de FINCA Costa Rica, pero con recursos externos procedentes del antiguo Fondo de Crédito Agropecuario.

---

<sup>58</sup> El antiguo Fondo de Crédito Agropecuario fue transformado y ahora recibe el nombre de “Fondo de Desarrollo Agropecuario Pesquero Forestal y Afines” (Fondafa).

<sup>59</sup> Denominado Proyecto Piloto del Sur del Estado Anzoátegui. El nombre que le dimos a las organizaciones comunitarias fue el de “Cajas Rurales”.

<sup>60</sup> Para más información ver: [www.ciara.gob.ve](http://www.ciara.gob.ve).



El componente de financiamiento se inició con la captación de pequeños montos de ahorros de los miembros de la comunidad, a los que se sumarían los fondos externos otorgados por el Estado. Pero como suele suceder, los montos del Estado, destinados para crédito, se retrasaron. Ante esta situación, como responsable de ejecutar el componente financiero del programa, Raydán, en acuerdo con la Fundación Ciara, decidió que se otorgaran los créditos con los fondos captados en la propia comunidad, sin esperar los recursos externos provenientes del Fondo Estatal.

A medida que el proyecto avanzaba, cada vez era más evidente que los fondos locales podían satisfacer ampliamente la demanda local de créditos. Además se comenzó a descubrir que la gente utilizaba mecanismos propios para prestarse servicios de ahorro y préstamo. Esto evidenciaba la presencia de capitales locales que pudieran utilizarse como fuente de financiamiento, sin necesidad de recurrir a fondos externos, lo cual fue una enseñanza de gran importancia que llevó posteriormente a establecer un modelo con el uso exclusivo de fondos de la propia comunidad.

Cuando los fondos del Estado por fin aparecieron, el proceso de capitalización de los grupos se desaceleró, la morosidad aumentó considerablemente y la conflictividad interna alcanzó niveles difíciles de manejar. Esto se repitió sistemáticamente en los grupos que se habían creado e indicó que, en un país altamente clientelar como Venezuela, el uso de dinero externo posiblemente traería mayores problemas que beneficios.

La experiencia fue profundamente movilizadora y Salomón Raydán decidió abandonar la dirección del proyecto piloto para iniciar un modelo que utilizara *única y exclusivamente los fondos de la propia comunidad como fuente de financiamiento*. Así empezó a operar la Fundación de Financiamiento Rural (Fundefir) y el modelo que ahora se denomina Bankomunales, del que hablaremos más adelante.

Tal modalidad de usar solamente montos locales desconcertó y hubo quien consideró que no sería posible<sup>61</sup>, pues la demanda local de crédito siempre sería superior a la oferta que pudiera brindarse con el capital de la misma comunidad. La realidad fue que con la utilización de los fondos locales para otorgar créditos, la captación de dinero local se potenció considerablemente, ya que su rentabilidad se dirigía a la misma comunidad y no debía competir con los fondos externos que las ONG mediaban. Cuando no hay ni se esperan recursos foráneos, la acumulación de dinero de los grupos locales tiende a ser superior, pues los propios usuarios organizan la capitalización local, motivados, entre otras cosas, por la rentabilidad que ella produce y la posibilidad de aumentar los montos de crédito.

---

<sup>61</sup> Un consultor de la FAO escribió para alertar por la insensatez de este modelo y le aseguró, según su experiencia, que la utilización exclusiva de fondos locales no tendría ningún futuro, pues era imposible que la demanda de créditos de las comunidades pobres se pudiera satisfacer con fondos propios. Según él, esto era equivalente a decir que los pobres no eran pobres.

Más adelante, en el año 1999, La Fundación Interamericana (IAF)<sup>62</sup> ofreció apoyo económico a Fundefir para la formación y capacitación de nuevos grupos, pero sin que Fundefir lo solicitara estableció en el convenio un *fondo rotatorio de crédito* con dinero que la IAF aportaría<sup>63</sup>. Pese a nuestras objeciones, hubo que aceptar el acuerdo y efectivamente constituimos el fondo. Meses antes habíamos comenzado a crear grupos con nuestros propios recursos personales<sup>64</sup>. Dos de ellos ya habían iniciado operaciones de crédito, usando exclusivamente dinero de la propia comunidad. Para nuestra sorpresa, a los pocos días de entregar los primeros créditos del fondo Rotatorio (externo), tal y como habíamos acordado con la IAF, los directivos de un Bankomunal que habíamos creado se acercaron a nuestras oficinas para regresar los montos del crédito. Estos venían acompañados de una cartica escrita a mano en la que, de manera muy respetuosa pero decidida, la gente explicaba que, a pesar del afecto que sentían por nuestra fundación, consideraban que era “tonto” tener que pagarle intereses a Fundefir por su dinero, cuando ellos podían ganárselos si utilizaban su propio dinero para los préstamos.

Ante esta situación, más tarde convencimos a la IAF para que eliminara del proyecto el fondo rotatorio de créditos y nos permitiera utilizar esos recursos para crear y capacitar nuevos grupos. Desde entonces dimos un vuelco total al modelo que aprendimos en Costa Rica y nos centramos en el uso exclusivo de capital procedente de la comunidad.

Naturalmente, aún había que probar que los fondos locales serían suficientes para satisfacer la demanda de créditos. Al cabo de algunos meses, no sólo era evidente que la oferta de dinero local, atraída por el beneficio de los intereses, superaba la demanda, sino que, además, casi todos los grupos empezaron a tener excedentes. Esto, aunque parezca paradójico, generó más adelante un problema, pues se llegaron a acumular montos tan altos que su manejo comenzó a ser un verdadero riesgo. Para solventar la situación debimos hacer cambios metodológicos, que permitieran equilibrar la oferta y la demanda locales de recursos, evitando los excedentes.

Las críticas y observaciones a este modelo no tardaron en producirse. Se argumentó, por ejemplo, que tal metodología solo podía aplicarse en países de altos ingresos como Venezuela, donde la pobreza era bastante menor que en otros. Once años más tarde, vemos que se ha reproducido en diez países<sup>65</sup>, con grupos muy diversos: emigrantes en España, campesinos y pescadores en Venezuela, comunidades urbanas en Brasil y Colombia, así como poblaciones

---

<sup>62</sup> Para más información ver: [www.iaf.gov/index](http://www.iaf.gov/index).

<sup>63</sup> Los Fondos Rotatorios de Crédito a los que nos referimos aquí, son normalmente fondos de donación que, si bien tienen que ser devueltos a los donantes, se deben prestar a beneficiarios del proyecto, pero procurando cobrar suficiente interés para sostenerlos y ampliarlos. Son “rotatorios” porque el dinero que se recupera se vuelve a prestar y no regresa a los donantes. Los fondos rotatorios de crédito fueron muy famosos en esa época y aún son ampliamente utilizados por agencias de cooperación y donantes.

<sup>64</sup> El dinero no era para otorgar créditos, sino para pagar los costos de transporte, materiales y promotores que debía ir a la comunidad para capacitar a los grupos.

<sup>65</sup> Sólo en cuatro países hemos logrado proyectos de cierto tamaño; en los otros seis hemos desarrollado nada más proyectos piloto muy pequeños, pero han servido para probar la viabilidad del modelo.

muy rurales y aisladas en Senegal, República Dominicana y Haití. En todos los casos, se ha podido probar sin ninguna duda que una gran parte de la demanda local de créditos se puede satisfacer con fondos procedentes de la misma comunidad<sup>66</sup>.

## 2. Metodología

¿Cuál es el fundamento del modelo Bankomunales? Partamos de nuestra experiencia cotidiana como empleados o contratados para explicarlo.

Es común que a veces tengamos que cubrir alguna emergencia o simplemente aprovechar la oportunidad de algún negocio justo en el momento en que no nos han pagado todavía lo que esperamos recibir. También puede suceder lo contrario, que recibamos ingresos extra justo cuando no tenemos necesidad de utilizarlos. Si no hablamos de grandes cantidades, cuando necesitamos dinero extra, normalmente nos financiamos pidiendo prestado a un familiar, solicitando un adelanto de sueldo, con la tarjeta de crédito o usando nuestros ahorros; estos últimos acumulados con ese ingreso que no tuvimos que gastar cuando los recibimos.

Esta experiencia indica que nuestro flujo de ingresos no siempre coincide con nuestro flujo de pagos, por lo que en algunos momentos tenemos un “déficit temporal de dinero” y debemos recurrir al financiamiento, mientras que en otros tenemos un “excedente temporal de dinero” y lo ahorramos para poder disponer de él cuando debemos pagar nuestros gastos extraordinarios.

En toda sociedad o grupo donde haya un grado de diversidad económica, habrá simultáneamente excedentes y necesidades temporales de recursos financieros. Así, por ejemplo, en una comunidad podemos encontrar que un agricultor que siembra granos produce ganancias en los tiempos de cosecha, pero tiene necesidad económica en los tiempos de siembra. Al mismo tiempo, otro agricultor que siembra raíces –u otra persona con una actividad económica diferente, digamos, comerciante– tendrá igualmente excedentes y necesidades en tiempos distintos.

Lo lógico entonces es desarrollar un mecanismo seguro para armonizar esta oferta y demanda local de dinero, sin tener que recurrir a fuentes externas de financiamiento. De esas necesidades temporales de crédito y ahorro, surgen la mayoría de los mecanismos informales de financiamiento en las comunidades. Y los Bankomunales son un intento de lograr una

---

<sup>66</sup> Modelos similares, con o sin conexión con Fundefir, se utilizan en muchos países. FINCA Costa Rica, por ejemplo, inició un amplio programa en Centro América, donde solo utiliza fondos de la misma comunidad. Hay instituciones que desarrollan este mismo modelo en Perú, Bolivia y Ecuador. Los grupos de autoayuda en Asia y África son otro ejemplo de que los fondos locales pueden satisfacer en un muy alto porcentaje las necesidades de crédito de la propia comunidad y de que sólo, en casos muy particulares, hace falta solicitar recursos externos. Lo mismo evidencian las aproximadamente tres millones de personas que se benefician con los VSLA en África y Asia. Para la revisión de varias experiencias basadas en la captación de fondos propios, véase Kim Wilson, Malcolm Harper and Matthew Griffithh, *op. cit.*

armonía entre la oferta y la demanda temporal de recursos económicos, tomando como punto de partida que las comunidades o grupos cuentan con suficientes recursos humanos y económicos, como para desarrollar sus propios mecanismos de crédito y ahorros. En resumen, se trata de reproducir el modelo financiero a escala local. Para lograr tal objetivo, la clave está en desarrollar un mecanismo seguro y rentable que, por un lado, estimule la captación de fondos y, por otro, otorgue créditos a costos razonables.

En los Bankomunales, el mecanismo de captación de fondos para crédito se logra mediante un concepto que denominamos “microinversión”, los socios invierten comprando acciones de su organización, en el momento y cantidad que deseen. Ésta condición de inversionista es lo que le da derecho a ser sujeto de crédito, sólo los asociados pueden comprar acciones y recibir crédito, de modo que son al mismo tiempo clientes e inversionistas. Es muy importante subrayar esto, ya que como inversionista quiero rentabilizar al máximo mi inversión, pero como cliente quiero que el costo del crédito sea el menor posible. Si ambas necesidades conviven en un mismo sujeto, el costo o tasa de interés, tenderá ser equilibrada de manera casi natural. Si bien nuestra tarea consiste en desarrollar un modelo que facilite el acceso a servicios financieros, queremos hacerlo dentro de un marco de justicia y no bajo los parámetros de la especulación. Con estas premisas financieras se organizan los Bankomunales, veamos ahora en detalle cómo funcionan

### **3. Las acciones (Shares)**

La captación de los fondos usados para dar crédito en los Bankomunales, se realiza mediante la venta de acciones de la organización a todos los que deseen asociarse. Este mecanismo de captación de fondos lo hemos denominado “microinversión”<sup>67</sup>.

La microinversión, facilita la comprensión y uso de conceptos financieros, (como medición de riesgo, eficiencia de gestión, rentabilidad, entre otros) y coloca a los usuarios en un rol activo en la vigilancia en el funcionamiento de su organización y en la administración de su dinero. Vemos entonces lo contrario de la posición pasiva tradicional de un ahorrista, que sin necesidad de preocuparse por la gestión que realiza la institución donde deposita su dinero tiene en cierta forma garantizada su rentabilidad. Quienes utilizan el mecanismo de microinversión entienden en la práctica que la rentabilidad de su inversión o ganancia depende de la eficiencia en la gestión de los créditos que se otorgan. De ahorristas pasivos, se convierten en inversionistas activos.

Así pues, cuando una persona decide formar parte de un Bankomunal, inicialmente compra acciones, como una manera de ganarse el derecho a obtener crédito. A medida que va comprendiendo los conceptos relacionados con su posición como “inversionista”, usará sus excedentes temporales para invertirlos en la compra de acciones. Así verá que, aunque no tiene

---

<sup>67</sup> Una versión inicial de este mecanismo ya lo utilizaba FINCA Costa Rica cuando conocimos su modelo. En este caso se pretendía obtener fondos a mayores plazos que los ahorros que aportaban los campesinos, ya que, normalmente, éstos se colocaban a plazos muy cortos (tres meses máximo).

garantizada una tasa de retorno, va a rentabilizar más su dinero que guardándolo “debajo del colchón”. Hemos conocido muchas historias de socios que han cambiado sus patrones de gastos por la oportunidad que les brinda su Bankomunal de “ahorrar” mediante este mecanismo de inversión. Como ejemplo una frase de un socio en Venezuela: “Lo que usaba en cigarros, ahora lo uso para comprar acciones, fumo menos y soy Bankero”.

Cada socio tiene la libertad de decidir cuándo y qué cantidad de acciones quiere comprar, no hay la obligación de aportes fijos ni periódicos, sólo lo que exija la demanda local de crédito. De la misma manera, cuando el socio necesita retirar total o parcialmente su inversión, puede solicitarlo en el momento que quiera con la única condición que los fondos estén disponibles (normalmente lo están por un tiempo relativamente corto de entre 1 y 7 días).

La metodología provee herramientas que permiten equilibrar la cantidad de acciones que posee cada socio, así como analizar la conveniencia o no de vender, con la finalidad de evitar la generación de excedentes que puedan ser objeto de robo o que, al no otorgarse como créditos, disminuyan la rentabilidad de las acciones. Con esta lógica los miembros de los grupos no ahorran, sino que invierten en el Bankomunal. La oferta de dinero es rentabilizada, mientras que la demanda de crédito se satisface a costos razonables.

#### **4. Los créditos**

Dos características destacan en el modelo de crédito de los Bankomunales. La primera, repetimos, es que los créditos no se dan a terceros, sino sólo a los socios. La segunda, que el monto otorgado a cada miembro es directamente proporcional de su inversión en acciones<sup>68</sup>.

Al relacionar el monto de la inversión con el del crédito, el valor de las acciones del solicitante representa un depósito o garantía del crédito solicitado, minimizándose así los riesgos de pérdida de dinero ante un “incobrable”. Con la proporción se representa el nivel de riesgo que los grupos desean tomar: a mayor riesgo, mayor será el número de acciones que exigirán como garantía y a menor riesgo, menor cantidad de acciones. Esta condición es variable, los grupos cambian a medida que van conociendo sus clientes y su historial de pago. Adicionalmente, se establece el sistema de garantías fiduciarias, mediante el cual otro socio del Bankomunal debe “avalar” al solicitante del crédito comprometiendo sus acciones o parte de ellas como garantía.

Este binomio inversionista/cliente facilita regular otro de los problemas que se presenta al brindar servicios financieros a los sectores populares: la tasa de interés. Si actúo como inversionista seguramente estaré interesado en cobrar altas tasas, pero como al mismo tiempo soy cliente del Bankomunal, me interesará bajarlas. De esta manera, el mecanismo se

---

<sup>68</sup> Esta proporción la fijan los grupos según sus conveniencias, sin embargo, en casi todos los casos la proporción es 1 a 5, es decir, que se puede obtener en crédito cinco veces el monto que se posee en acciones. Algunos grupos, especialmente los europeos (CAF), utilizan normalmente una proporción de 1:3 o 1:4.

autoregula, ya que mis deseos como inversionista deben armonizarse con los que tengo como cliente.

Por otro lado el otorgamiento del crédito no se sujeta a ningún sistema de turnos o ronda, como en el caso de las ASCA, solo es necesario cumplir con las condiciones establecidas en el reglamento que previamente las personas del grupo acuerden. Esta flexibilidad, que permite a los usuarios aprovechar las oportunidades económicas que se les presenten en un momento determinado, así como la rapidez y facilidad de obtener créditos, coloca al modelo Bankomunal en una posición de ventaja frente a los mecanismos financieros informales naturales (no inducidos) y también frente a los formales. Se trata de aprovechar lo mejor de los dos mundos. Rapidez, sencillez y adaptabilidad de lo informal, combinado con seguridad y oportunidad de lo formal.

## 5. La distribución de ganancias

En el modelo Bankomunal, las ganancias por los intereses cobrador por los créditos, el dividendo generado, se distribuye entre los socios en proporción directa a la inversión que tienen en la organización.

El valor nominal de la tasa, se establece en los reglamentos operativos y, como ya explicamos, hay una tendencia a la autoregulación, por el doble rol de inversionista/cliente que tienen los socios.

Este “doble juego”, pagar intereses y al mismo tiempo recibir dividendos, hace que la tasa efectiva<sup>69</sup> cobrada en los Bankomunales, sea mucho más baja que las de otros modelos de microfinanciamiento. En otras palabras, el dinero que el beneficiario de crédito paga en intereses, se le retorna parcial o totalmente, dependiendo de su nivel de endeudamiento, al recibir los dividendos que genera su inversión. Durante el primer año de funcionamiento, las ganancias generadas se acumulan con la finalidad de capitalizar la organización. Una vez transcurrido ese lapso, mensualmente se distribuyen entre los socios según el número de acciones que cada uno posee. De esta manera, todas las acciones adquiridas en el mes 1, recibirán sus ganancias en el mes 13, las del mes 2, en el mes 14 y así sucesivamente.

Este mecanismo de cálculo y distribución mensual de los dividendos facilita no solo el aprendizaje de conceptos financieros de gran importancia, como *rentabilidad* y *riesgo*, sino que operativamente permite que el Bankomunal pueda seguir funcionando, sin detener las operaciones de crédito para acumular los fondos necesarios para distribuir las ganancias<sup>70</sup>. Además, la distribución mensual permite un flujo de dinero entre los socios que se convierte realmente en un mecanismo de ahorro planificado.

---

<sup>69</sup> El cálculo de la tasa real de cada crédito es difícil de obtener, porque depende de la frecuencia y nivel de endeudamiento del individuo que puede ser muy variable.

<sup>70</sup> Algunos grupos, especialmente los musulmanes, deciden no cobrar intereses por considerarlo contrario a sus principios religiosos. Nosotros procuramos que se mantenga el valor del dinero en el tiempo, sin embargo siempre respetamos las decisiones que los grupos hagan en este sentido.

La distribución de ganancias generadas es esencial en esta metodología, pues a diferencia de otros modelos los Bankomunales son distributivos y no acumulativos. Esto no es poca cosa, al menos desde el punto de vista de la formación de valores con respecto al dinero, las finanzas y los derechos de propiedad individual. En muchas organizaciones financieras donde los fondos efectivamente pertenecen a los mismos usuarios, como el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, las ganancias se acumulan por períodos muy largos de tiempo y en general se utilizan para la compra de activos para la organización, pero no para beneficiar a los individuos. En el Bankomunal en cambio se le da prioridad al individuo y no a la organización, pues los derechos de propiedad individual están muy bien definidos y se evita la adquisición de activos cuya propiedad no está claramente establecida en términos individuales.

*Sucede así porque el Bankomunal no es principalmente una institución, sino un método que procura operar con el menor número posible de activos. De esta manera se evita lo que algunos críticos de las tradicionales cooperativas de ahorro denomina “la propensión al gasto”: el conocido vicio de muchos directivos cooperativistas que gastan las ganancias en activos en vez de simplemente distribuirlas entre los socios.*

## **6. El modelo operativo**

El modelo Bankomunales ha evolucionado con los años, como es natural. Así, aunque hay principios básicos comunes a todo Bankomunal, se han desarrollado diferentes formulas operativas apropiadas a la realidad de las comunidades en que se opera.

Ya vimos antes los principios transversales, que podemos resumir así:

- Los fondos destinados al crédito son captados mediante la microinversión de los asociados.
- Las organizaciones se autogestionan por completo.
- Los créditos se otorgan para cualquier fin lícito, sólo a los asociados y en proporción a su inversión en acciones.

Pero, para operar siempre se ha procurado que la organización tenga una “institucionalidad”, representada por figuras que lo personifiquen y guíen en su funcionamiento. Así, los primeros grupos que formamos, muchos de los cuales aún funcionan, tuvieron una Junta Directiva, conformada por: un presidente, un vicepresidente, un cajero, un contable, un secretario, un fiscal, un comité de Crédito. Esta Junta Directiva tenía la responsabilidad de hacer que funcionara el Bankomunal en reuniones que podían celebrarse semanal, quincenal o mensualmente, dependiendo del volumen de operaciones que se generaran y de las preferencias de los grupos.

Con los años aprendimos que generalmente esta forma de operar la organización podía ser una debilidad, ya que la mayoría de las operaciones sólo era competencia de la Junta Directiva y en consecuencia el conocimiento quedaba concentrado en las personas que la conformaban.

Además las reuniones operativas no siempre se realizaban de manera pública, lo que restaba transparencia al manejo de los fondos. Esto nos llevo a desarrollar otro modelo operativo que permitiera asegurar la aplicación de un sistema transparente, democrático, sencillo, educativo y que agregará valor a la transacción financiera.

En este nuevo modelo, destacan dos elementos. En primer lugar, las operaciones se realizan *solamente* en juntas públicas denominadas “reuniones operativas”, cuya frecuencia la determinan el volumen de operaciones de la organización y las preferencias del grupo. En segundo término, estas reuniones se llevan a cabo mediante el ejercicio de *funciones* –no de *cargos*– que ejercen los socios de manera voluntaria y rotativa.

Con este cambio se quiso dividir y simplificar las funciones que antes estaban en manos de la junta directiva, de modo que pudieran realizarlas todos los miembros del grupo que participan en las reuniones recibiendo un entrenamiento mínimo. Al dividir y simplificar la operatividad, cualquier socio puede ejecutar una función sin necesidad de un complejo entrenamiento previo.

Este mecanismo permite que la administración de los fondos sea más transparente, ya que todas las transacciones se hacen de manera pública, por tanto, todo socio que desee puede supervisarlas. Al mismo tiempo posibilita a cualquiera pueda entrenarse de manera voluntaria en el ejercicio de diversas funciones, sin que este conocimiento sea exclusivo de un grupo.

La representación del Bankomunal queda entonces en manos de una junta directiva, conformada por un presidente y un secretario básicamente, a quienes elige la asamblea de socios, y que ejercerán los cargos por el tiempo establecido en el reglamento. Sin embargo, la Junta *sólo representa la autoridad formal de la organización, pero no cumple las funciones operativas*. Estas últimas las podrá ejercer cualquier socio (incluyendo los directivos), pero de manera rotativa y voluntaria y –repetimos– no como cargos, sino como funciones.

Así, los grupos son libres de establecer distintas funciones. Como, por ejemplo, funciones de coordinación con otros grupos comunitarios o de formación de nuevos miembros. Pero básicamente la metodología exige el establecimiento de cinco funciones básicas:

1. Función de Crédito
2. Función Verificadora
3. Función de Caja
4. Función Contable
5. Función Actualizadora

Con este modelo operativo el conocimiento se distribuye entre un mayor número de los miembros del grupo, evitando su concentración en pequeñas elites que normalmente liderizan estos procesos.



Aparte de las “reuniones operativas”, hay “reuniones de asamblea” donde participan todos los socios propietarios (tenedores de acciones) y reside la autoridad máxima. Estas se realizan según las preferencias del grupo, pero recomendamos que sea al menos una vez al mes, aunque grupos con mayor tiempo de formación tienden a extender las reuniones bimensuales o trimestralmente. En las asambleas se toman las decisiones de mayor trascendencia a través de voto y por mayoría simple. Cabe agregar que cada persona tiene un voto, sea cual fuere su número de acciones.

## 7. Normas

Establecer normas es muy importante para el buen funcionamiento de los Bankomunales. Al iniciar las operaciones de la organización, los facilitadores las discuten con el grupo, teniendo como guía un cuestionario desarrollado metodológicamente para tal fin. En esa oportunidad, se explica su naturaleza, importancia e impacto para el funcionamiento de la organización, pero también se considera que, a fin de cuentas, los propios grupos son los dueños del capital y los que corren todos los riesgos. En consecuencia, a ellos corresponde fijar las reglas definitivas.

En los Bankomunales básicamente hay dos tipos de normas: Normas Organizacionales y Normas Operativas. Podemos destacar las siguientes:

1. Todas las operaciones (otorgamiento de crédito, venta de certificados, pagos de cuotas, etc.) deben ocurrir en *la reunión de los socios*. NO debe haber operaciones fuera de esas reuniones.
2. En todas las reuniones de socios se deben ejercer al menos cinco (5) *funciones* básicas: Crédito, Verificación, Caja, Contabilidad y Actualización.
3. Las funciones en las reuniones de los socios son *rotativas* y las puede ejercer cualquier socio del grupo de forma voluntaria.
4. Ningún socio podrá poseer más del 10 por ciento del total de las acciones que tenga el Bankomunal.
5. Los montos de los créditos están relacionados 1 a 5 veces lo que se posee en acciones. En otras palabras, solo se podrá otorgar montos en créditos hasta 5 veces lo que se tiene en acciones, aunque como explicamos antes, algunos grupos deciden que esta relación es de 1 a 3 o 1 a 4.
6. La rentabilidad de las acciones se calcula mensualmente, pero pagada individualmente cada doce meses, a partir de la fecha de compra. Es decir, cada acción recibe, al año de haber sido comprada, un pago equivalente a doce meses de ganancias generadas. A partir de esta fecha se reinicia un nuevo ciclo anual de ganancias acumuladas por pagar, y así sucesivamente hasta que la acción sea liquidada por el socio en algún momento futuro. En otras palabras, las acciones compradas en enero, recibirán sus ganancias en enero del próximo año, las de febrero en febrero del próximo año y así mes por mes.
7. Todo socio que se retire, se le descontará de sus acciones y sus ganancias, las deudas que tenga pendiente con el Bankomunal.

8. Todo crédito debe tener al menos un fiador que debe ser socio del Bankomunal.
9. Todo crédito debe estar garantizado, en un porcentaje no menor a 40 por ciento del total del crédito, con sus acciones y las de su fiador (20% cada uno).
10. Ningún socio que sea fiador podrá retirar las acciones que están en respaldo del crédito de otro socio, hasta que el monto adeudado sea inferior a las acciones que tiene el propio socio que pidió el crédito (deudor principal).
11. No se aceptan fiadores cruzados, es decir que yo soy fiador tuyo y tú eres fiador mío.
12. Solo los socios por mayoría en Asamblea podrán cambiar las tasas, los plazos y los montos de los créditos.

Una vez establecidas estas reglas, el grupo las va adaptando a sus propias realidades y necesidades: por ejemplo, el porcentaje de garantía puede ser algo más alto en algunos casos (50 por ciento). Otros escogen distribuir las ganancias solo una vez al año y no durante todo el año como nosotros sugerimos. El número de fiadores también puede ser superior en algunos grupos. En fin, las reglas son una recomendación que normalmente se debe ajustar a las necesidades y preferencias de los grupos.

Pero es muy importante hacerles saber que la metodología está diseñada de tal modo que una variación inconveniente de las condiciones repercutirá directamente en asuntos esenciales, como la rentabilidad, los tiempos para obtener los créditos, excesos de capital... Así, el propio modelo tiene mecanismos que “alertan” a los usuarios sobre la necesidad de revisar algunas de las medidas tomadas

Hay otro conjunto de reglas con variación muy sencilla y frecuente. En general están relacionadas con: mecanismos de ingreso y retiro, fechas y lugares de las reuniones, tasas, plazos y montos, régimen de sanciones. En este orden de asuntos puede adaptarse cualquier regla que los grupos consideren importante para su funcionamiento, siempre y cuando se respeten los principios de igualdad, equidad e inclusión.

Esta capacidad de amoldar las condiciones a las necesidades y preferencias de los grupos es una forma de conservar la flexibilidad de los mecanismos informales dentro de un modelo más seguro, transparente y educativo. En otras palabras, los Bankomunales combinan los elementos típicos de los mecanismos informales, tan apropiados a los flujos de dinero de las personas, con metodologías más rigurosas propias de los modelos formales.

## IX. Las ventajas y el valor agregado de los Bankomunales

Con el Bankomunal aprendí a contar dinero. A contarlo de verdad, verdad. A saber cuánto era lo que entraba y lo que salía, lo que podía pedir prestado y lo que podía pagar  
SOCIA BANKOMUNAL EL GUAPO  
Estado Miranda, Venezuela

En los últimos años ha proliferado el diseño de diversas metodologías para mejorar los mecanismos informales, haciéndolos más seguros y transparentes. Se busca así optimizar la calidad de los servicios financieros que reciben las poblaciones que los usan. Diversas instituciones –gobiernos nacionales y regionales, y pequeñas y grandes ONG– se han abocado a esta tarea<sup>71</sup>.

Nuestro interés aquí es mostrar las áreas en las cuales creemos que los Bankomunales enriquecen los mecanismos informales y los transforman en instrumentos más seguros, transparentes y rentables al tiempo que generan educación financiera. Consideramos que ese es nuestro modesto aporte. Pero sin duda el análisis profundo de otros modelos inducidos será muy importante, pues contribuirá a ampliar y profundizar el conocimiento de tales mecanismos para tener así más elementos que permitan diseñar mejores instrumentos financieros para los sectores pobres.

En el capítulo V señalamos algunas limitaciones de los mecanismos informales, especialmente los de créditos y ahorros asociativos. A continuación trataremos de mostrar en qué medida la metodología Bankomunal logra superar algunas de estas limitaciones y ofrece un modelo simple, de mayor calidad con un importante valor agregado.

### 1. Seguridad

Proteger los fondos es esencial para mejorar los mecanismos financieros informales y la seguridad debe abarcar: evitar manejos dolosos, el robo de terceros o las pérdidas por incobrables. En el modelo Bankomunales, esto se logra con el autocontrol o la autoregulación de los grupos, para lo cual desarrollamos dos estrategias.

La primera: evitar que haya en caja mucho excedente de dinero el cual podría ser robado por terceros o manejado de forma dolosa por parte del custodio de los fondos. Para esto se intenta que los fondos disponibles para créditos, provenientes de la adquisición de acciones y las ganancias temporalmente acumuladas, se otorguen en crédito en su mayoría. Pero cuando hay

---

<sup>71</sup> Para una información más amplia sobre distintos programas puede verse: Kim Wilson, Malcolm Harper y Matthew Griffithh, *op. cit.*

efectivo no colocado, hemos desarrollado estrategias metodológicas para que los grupos puedan protegerlo.

Por ejemplo, en algunos casos, el dinero acumulado no se coloca en créditos porque las condiciones que ponen los socios para ello son muy estrictas: una relación de 1 a 3 entre acciones y crédito, un régimen de garantías fuertes en cuanto al número de acciones de otros socios que van a servir como garantes o plazos de pago muy cortos. En esas condiciones es comprensible que muchos de los miembros decidan no utilizar el Bankomunal como fuente de financiamiento. Pero las consecuencias de estas condiciones pronto se reflejan en la ejecutoria del Bankomunal, pues, cuando la demanda de crédito cae, simultáneamente baja también la rentabilidad. Esta situación induce de manera casi automática al análisis y a la reflexión, y se inicia un proceso de revisión que suele llevar a modificar y flexibilizar las condiciones de crédito. Así además se contribuye a educar, elemento central de nuestra metodología.

Puede suceder también que la demanda de crédito caiga por razones de la propia economía local como, por ejemplo, podría haber períodos del año donde aumentan los ingresos y la gente no requiera créditos. En este caso, la falta de demanda llevará a analizar la situación y seguramente tomarán medidas al respecto. Una de ellas puede ser detener la captación de nuevos fondos restringiendo la venta de acciones hasta tanto los excedentes no sean colocados. En otras palabras, no se recibe oferta de dinero hasta tanto la demanda de crédito no lo exija.

Cualquiera que sea la estrategia, lo que pretenden es equilibrar la oferta de recursos con la demanda de crédito para impedir así la acumulación excesiva de dinero. Entre menos fondos acumulados en pocas manos, menor será el riesgo de perderlos. Si esto ocurre de manera ocasional, normalmente se soluciona dividiendo estos excedentes entre varios socios, procurando siempre que esta cantidad sea pequeña para que no haya la tentación de desviarla hacia otros fines, disminuyendo el riesgo de pérdidas bien por robo de terceros o por manejos dolosos de la persona custodio de los fondos. De esta manera oferta y demanda se van armonizando paulatinamente.

La segunda estrategia para dar seguridad es un sistema de garantías que disminuye los riesgos de pérdida por falta de pago. Como dijimos, toda persona que recibe crédito es dueña de un número de acciones que nunca puede ser menor a 20 por ciento del monto solicitado (relación 1 a 5). En otras palabras, para que alguien obtenga un crédito, debe tener en acciones al menos 20 por ciento del total del monto solicitado. Además, toda solicitud de crédito debe establecer un fiador o garante, miembro del mismo grupo, que garantice al menos otro 20 por ciento con sus acciones. Esto quiere decir que, en todos los casos, al menos 40 por ciento del crédito está garantizado.

## **2. Transparencia**

Para garantizar la transparencia de las operaciones hemos diseñado varias estrategias.

La primera: democratizar el conocimiento para que todos entiendan el funcionamiento y la lógica financiera de su organización, lo cual les permite participar de forma activa en las decisiones, validarlas, y entender las rendiciones de cuentas que se presenten. Tal como mencionamos, el sistema de funciones rotatorias y voluntarias ayuda a distribuir este conocimiento

La segunda: realizar las operaciones en una reunión pública, en presencia de los socios que quieran asistir, sea para hacer alguna operación o simplemente por participar. Al comenzar nuestro programa cometimos el error de dejar que algunas operaciones, entre otras otorgar crédito y pagar cuotas, se hiciera sin la presencia de todos los miembros. Eso daba flexibilidad y los socios se sentían muy complacidos, pues si necesitaban un crédito tan solo debía presentar su solicitud a lo que denominábamos “comité de crédito”, quien la analizaba y decidía si era procedente otorgarlo o no. Si la respuesta era positiva, el socio solo debía acudir al “cajero” y recibía el dinero. Además, el cajero o la cajera estaban autorizados para recibir pagos de créditos o vender acciones. Así el servicio era casi personalizado. Pero esas prácticas tuvieron graves y perversas consecuencias: robos, estafas, ocultamiento de información, entre otras. Resolvimos entonces adoptar la metodología del modelo que desarrollaban en comunidades de emigrantes en España, donde todas las operaciones se realizan en una misma reunión y en presencia de la mayoría del grupo. El mecanismo se hizo más rígido y muchos miembros se quejaron, sin embargo, sin duda era mejor ganar seguridad y transparencia<sup>72</sup>.

La tercera estrategia es la presentación de cuentas, la cual se hace gracias a un sistema de registro de las operaciones, contables y administrativas, sencillo pero amplio, el cual permite realizar revisar y auditar fácilmente a los mismos socios o a terceros. La forma cómo se registran las operaciones posibilita la revisión detallada de la historia administrativa y contable de la organización para garantizar a sus miembros la veracidad de las transacciones que realiza el grupo. Estos registros deben ser revisados y validados al final de cada reunión, para evitar que se acumule demasiada información y ésta no pueda ser revisada por falta de tiempo de los miembros del grupo. Se trata de operaciones simples, pero seguras y revisables periódicamente. La forma normal de hacerlo es mediante un procedimiento que llamamos “cuadre final de cuentas” y que debe darse al terminar cada reunión<sup>73</sup>.

---

<sup>72</sup> Muchos grupos, en especial los de Venezuela que ya tenían años operando de la manera tradicional, no adoptaron estos cambios argumentando que ellos tenían confianza en la manera en que habían trabajado hasta el momento.

<sup>73</sup> Insistimos en la adaptabilidad del modelo contable a cada realidad. Por ejemplo, el que hemos aplicado ampliamente en Latinoamérica, ha tomado características particulares en Senegal. En ese país los “Banque Sare”, nombre que se le dio a los grupos allá, utilizan un sistema mucho más sencillo que, sin embargo, permite el seguimiento de las operaciones y la elaboración de un balance auditado. Creemos que en las comunidades donde hay mejores niveles de educación y de acceso a la tecnología de la información, se debe procurar que la metodología induzca a usar tales recursos. La sencillez o complejidad de la operatividad del modelo debe ajustarse a las potencialidades y posibilidades del grupo.

### **3. Acceso permanente a crédito y ahorro**

Como indicamos en el capítulo V, en la mayoría de los mecanismos informales los montos acumulados se entregan a los participantes en turnos determinados previamente o rifados. Por ello los usuarios no siempre pueden valerse del mecanismo para aprovechar oportunidades de negocios o enfrentar emergencias, pues frecuentemente tales circunstancias coinciden con el turno. Con el modelo de Bankomunales, cualquiera puede solicitar un crédito o aumentar el monto del que tiene en el momento que lo requiera, siempre y cuando cumpla con las exigencias del grupo y haya la disponibilidad de dinero en caja. De esta forma pueden responder si aparecen eventualidades o posibilidades especiales de inversión sin necesidad de esperar un turno.

### **4. Flexibilidad en los montos y plazos según las posibilidades de cada socio**

Es normal que las necesidades de crédito varíen entre los miembros de un grupo. Algunos, en especial los que tienen actividades económicas, solicitan constantemente créditos; otros lo hacen esporádicamente, pues usan el Bankomunal para ahorrar y tener crédito en el momento de una eventualidad. La frecuencia de solicitudes depende entonces de la naturaleza de las actividades que los socios quieran financiar y de sus preferencias.

Que haya actividades económicas diversas permite que las necesidades de ahorro y crédito se combinen en el grupo, para que los que requieren financiamiento constante lo obtengan y los que requieren crédito ocasional, también. El funcionamiento de los Bankomunales permite que las necesidades de ahorro y crédito de sus miembros se combinen.

El crecimiento progresivo de los montos de crédito y los plazos de pago, así como el sistema de relación acciones / crédito, permiten que la cantidad de dinero que puede solicitar un socio dependa del número de acciones que tenga. Así cada persona puede invertir más si desea más crédito o ahorrar más si tiene la posibilidad. Pero las necesidades de crédito no son siempre iguales, por lo cual el mismo socio no siempre se endeuda por el máximo de dinero que está a su disposición por la cantidad de acciones que posee, sino que simplemente solicita el monto que requiere para ese momento, dentro de las posibilidades que le da la cantidad de acciones que posee.

En los Bankomunales, el “crecimiento financiero” (aumento de montos y plazos) se da progresivamente en tanto se va generando, por un lado, la confianza suficiente en el grupo para que cada socio invierta más dinero en acciones, por otro, el conocimiento del cliente que permite aumentar su límite de crédito. Como veremos, esto significa que junto al “crecimiento económico” se dé un proceso de educación financiera, lo cual es el fin último de esta metodología más que las propias transacciones económicas. Repetimos, tanto para el ahorro

como para el crédito, el modelo de Bankomunales es suficientemente flexible como para permitir un flujo adecuado y adaptado a las necesidades y oportunidades de cada persona<sup>74</sup>.

## **5. Rentabilización del ahorro**

En los Bankomunales, el dinero que aportan los socios al comprar acciones se rentabiliza con los intereses que pagan por los créditos solicitados. Esta rentabilidad dependerá sobre todo del desempeño del Bankomunal como prestador de servicios de crédito a sus asociados, es decir, de su eficiencia para colocar y cobrar los créditos otorgados. Y los intereses de los créditos, como hemos señalado, los fijan los propios socios, quienes al desempeñar el doble rol dueño / cliente del Bankomunal, tenderán a regular la tasa de manera casi natural.

Las ganancias generadas se distribuyen en forma proporcional al dinero invertido, es decir, a la cantidad de acciones de cada socio. Esto estimula la compra de acciones (ahorro), pues mientras más se invierte, más se gana. Este mecanismo también permite contar con miembros de muy distinto nivel económico, pues quien tiene menos dinero podrá invertir menos, pero seguramente tendrá menor capacidad de pago y por tanto, no podrá ser sujeto de montos muy altos. De igual manera quien tiene más dinero y puede invertir más, seguramente tendrá mayor capacidad de pago y solicitará montos mayores, cuando la capitalización lo permita.

En este punto debemos aclarar que para evitar la concentración de capital en pocas manos e impedir que el mecanismo se convierta en un sistema de “prestamistas” disfrazado, no se permite que una sola persona tenga más de 10 por ciento del total de las acciones. Además, como nadie tiene votos en función de sus acciones (cada persona tiene un voto), nadie podrá imponer condiciones por razones económicas que no hayan sido aprobadas por la mayoría de los socios, sea cual fuere el monto que haya aportado.

Así, con armonía, los Bankomunales producen beneficios a sus dueños. Una necesidad actual de crédito personal se satisface con los fondos propios y de los vecinos, mientras el valor de los ahorros se mantiene con los intereses que se pagan por los créditos. Dicho de otra manera, los ahorros temporales de cada quien se pueden rentabilizar satisfaciendo las necesidades temporales de créditos de sus vecinos y viceversa.

## **6. Capitalización de largo plazo**

Los Bankomunales se diseñaron para permanecer en el tiempo y consolidarse como organizaciones comunitarias microfinancieras que se vayan ampliando a medida que la organización se capitaliza, pero también son un proceso que educa a los usuarios para manejar sus finanzas con más eficiencia, propiciando una mejor comprensión de los procesos económicos y empresariales.

---

<sup>74</sup> Por ejemplo, en relación con los créditos, en la medida en que el grupo capitaliza, el Bankomunal estará en la capacidad de otorgar progresivamente montos mayores y a más largo plazo.

Los Bankomunales nacen en esencia para satisfacer dos demandas de los sectores populares: acceso a servicios de crédito y ahorro y educación financiera para sus usuarios. Este proceso educativo se basa en el aprender haciendo, lo que implica que es un proceso que se desarrolla al mismo tiempo que el crecimiento financiero (capitalización) del Bankomunal y a largo plazo.

La capitalización se da a medida que los usuarios van “descubriendo” las ventajas sociales, organizativas y financieras de su Bankomunal. Cuando se genera la confianza en el grupo y además se entiende la lógica financiera del método. Entonces las personas invierten más en la compra de acciones, lo que a su vez permite aumentar el monto de los créditos y, en consecuencia, tener más inversión. Este proceso permite a los grupos fortalecerse como organizaciones microfinancieras, ya que su oferta de productos se amplía a medida que crece su fondo de crédito por una mayor venta de acciones. Al mismo tiempo, el crecimiento financiero consolida en los individuos el conocimiento financiero que les permite manejar mejor su dinero y desarrollar, en algunos casos, actividades microempresariales.

En lo que se refiere al ahorro, la capitalización progresiva permite que los socios reúnan capitales significativos que marquen una verdadera diferencia en su vida. En cuanto al crédito, la capitalización progresiva contribuye a formar fondos de crédito relevantes para esos grupos, lo cual les permite contar con una oferta de montos y plazos mayores que promueven el desarrollo de la gente, ya sea porque emprendan actividades económicas que les permiten aumentar sus ingresos o porque mejoren sus condiciones de vivienda, educación, salud.

Esto es una ventaja considerable de los Bankomunales frente a otros mecanismos informales de ahorro que funcionan durante tiempos relativamente cortos, pues aunque estos grupos pueden volver a formarse con montos iguales o superiores de ahorro, les sería difícil alcanzar los niveles de capitalización financiera que permitan los desarrollos descritos

## **7. Distribución del riesgo**

Una regla básica cuando se inicia un Bankomunal es fijar un monto máximo de crédito, el cual debe respetarse aun si algún solicitante tiene una cantidad de acciones que le permite aspirar a un monto mayor. El sentido de esta norma es distribuir el riesgo con eficiencia entre los socios. El monto máximo permitido nunca es superior a 15 por ciento del total de los fondos disponibles para crédito, de manera que nunca el total del fondo de crédito puede estar en manos de una o de pocas personas, como en el caso de los mecanismos por turnos.

Los montos de crédito están distribuidos de tal manera que si alguien no paga, solo un porcentaje relativamente pequeño del fondo total puede perderse<sup>75</sup>. Con este sistema es muy difícil que un Bankomunal se cierre por la falta de pago de una persona. Podría ocurrir si varias

---

<sup>75</sup> Debemos recordar, como explicamos en el apartado sobre garantías de los Bankomunales, que siempre al menos 40% del monto total de un crédito está garantizado, 20% por las acciones que posee el titular del crédito y 20% por las del fiador.



personas no pagan, pero no porque sólo una deje de cumplir con su obligación de pago, como en el caso del ARCA.

Desconcentrar el crédito de las manos de pocas personas, junto con el sistema de garantías contenidos en la metodología, hace que el Bankomunal sea un instrumento mucho más seguro que cualquier sistema informal sea natural o inducido.

## **8. Educación financiera**

La educación es clave en los Bankomunales. Esta es una de sus mayores diferencias con las prácticas informales y con otros modelos de autofinanciamiento: los grupos son una herramienta de educación financiera, que permite a los usuarios entender y manejar conceptos y temas económicos usualmente reservados a economistas profesionales, especialistas o expertos. La simplicidad es importante, pero el factor educativo no lo es menos, por eso buscamos combinarlos.

Creemos que para superar la pobreza es fundamental que cambie la forma en que las personas se relacionan con el dinero. Pero aquí no nos referimos tan sólo a temas administrativos o contables, sin duda fundamentales, sino a los valores, creencias y concepciones que hay respecto a la riqueza. Esto atañe más a lo que pudiéramos denominar la psicología del dinero más que a su carencia y administración.

En la manera de concebir el dinero en nuestra cultura se esconden muchas veces creencias y valores que nos hacen perder sentido de la realidad y desconocer sus verdaderas posibilidades. Esta relación, en nuestra experiencia, es muestra de una complejidad que no siempre favorece la generación individual o colectiva de riqueza económica. Educar financieramente no significa nada más aprender algunos conceptos sobre finanzas, sino reflexionar sobre las posibilidades del dinero como instrumento de intercambio.

La metodología de Bankomunales hace esto transformando el dinero en un instrumento cotidiano que se puede entender y manejar, pero además, como es un tema sobre el que se habla, éste pierde en cierta forma su carácter de “tabú”<sup>76</sup>. Esta suerte de desmitificación, por llamarla de alguna manera, se alcanza cuando los individuos, sobre todo los más pobres, logran entender que el dinero es un instrumento de cambio y que preocuparse por tenerlo y administrarlo bien no es pecaminoso.

---

<sup>76</sup> Esta idea de las finanzas personales como secretas, y los complejos que se activan al tratar asuntos de dinero, se me hizo evidente por una observación del psiquiatra Pablo Raydán. Al parecer, en general a los pacientes en psicoterapia, hombres o mujeres, les es mucho más fácil conversar sobre sus miedos, pasiones y hasta complejidades sexuales que decir cuánto dinero ganan o cómo lo administran. Los asuntos de dinero parecieran ser el gran tabú. Para una mejor discusión sobre el tema, ver el libro del psiquiatra y economista Axel Capriles: *El complejo del dinero*. Colección Ágoras, Editorial CEC / Los Libros de El Nacional, 2011.

En el modelo el dinero no sólo está puesto literalmente “sobre la mesa” sino que los temas concernientes a su uso y administración se discuten públicamente en los grupos es una situación normal y corriente que las personas hablen y decidan sobre tasas de interés, plazos para los préstamos, dificultades para pagar cuotas, la importancia de generar ganancias y distribuirlas, la capacidad de invertir y solicitar créditos considerando los ingresos y egresos familiares<sup>77</sup>. Creemos que sacar cuentas y hablar directamente del dinero, aunque en muchos casos implique ventilar asuntos personales, facilita asumirlo como la herramienta que es y, por tanto, transformarlo en una realidad de la que se tiene mayor consciencia.

Nuestra experiencia nos dice que con la metodología de los Bankomunales, la gente de menos recursos aprende a contar y administrar el dinero desde una intimidad emocional, valorándolo apropiadamente. Este es un proceso profundamente transformador que educa a las personas financieramente, pero de una manera mucho más profunda y personal. Ciertamente es necesario realizar estudios sistemáticos que profundicen en el tema, ya que nuestras observaciones se sustentan sólo en el trabajo que hemos hecho con determinadas poblaciones de bajos ingresos, pero queremos llamar la atención sobre ciertos aspectos que quizás puedan interesar a personas o instituciones las cuales, con herramientas más rigurosas, puedan ampliar estas indagaciones<sup>78</sup>.

La metodología, como dijimos, también busca que la gente adquiera conocimientos financieros que hasta el momento les parecían ajenos, como un tema que percibían restringido a especialistas y sin ninguna conexión con sus realidades. Esto no lo aprenden en talleres sobre finanzas, contabilidad o administración, sino al aplicar el modelo; pues la práctica lo requiere. Para formar y gestionar su Bankomunal, la gente asume funciones que la obligan a analizar, entender e interiorizar conceptos económicos. Creemos que esa es la forma como se pueden producir cambios profundos de visión y generar una verdadera educación financiera.

Por ello hablamos de *microinversión*, porque queremos movilizar los recursos de la gente y simultáneamente educar sobre temas centrales como inversión y riesgo. Observamos que la condición de inversionista transforma la manera en que la gente se percibe a sí misma como sujeto económico. Puede que no suceda en todos los casos, ni de manera inmediata –esto depende de cada individuo–, pero a largo plazo nuestra metodología tiende a generar una condición más propicia al incremento de ingreso. Sería importante y muy necesario, como dijimos, realizar investigaciones rigurosas que permitan constatar o rechazar estas percepciones.

---

<sup>77</sup> En el capítulo 2 de *The Portfolios of the Poor* hay un apartado denominado “Falta de Privacidad” en el que se evidencia la importancia que las personas pobres le dan a la confidencialidad de la información, de ahí que el valor que le otorguen a los modelos financieros, formales o informales, dependa en gran medida del grado de privacidad que éstos brinden al sujeto. Naturalmente en nuestro modelo se busca respetar esa privacidad, sin embargo, hay un esfuerzo porque los individuos discutan sobre el tema del dinero de manera abierta y sin tapujos.

<sup>78</sup> Una aproximación al tema se puede encontrar en: José Luis Colmenares: *Bancos comunitarios. Una oportunidad para el aprendizaje y la autonomía social*. CENDES, Serie Estudios del Desarrollo, Caracas, 2006.

Ser inversionista, ser banquero, obtener beneficios a partir del dinero propio y al mismo tiempo ayudarse colectivamente, son aprendizajes que transforman, sin ninguna duda, la percepción del dinero. No es lo mismo una persona de bajos ingresos que se relaciona con el dinero sintiendo culpa –“más fácil pasa un camello por el ojo de una aguja, que un rico por las puertas del cielo”– que otra que se sienta orgullosa de ser un banquero inversionista y apoyar con sus fondos el desarrollo de sí mismo y de sus vecinos. La disposición para producir, a partir de estas dos visiones del dinero, no es la misma. La condición de inversionista permite entender que el dinero es un instrumento que puede generar dividendos. Esto ayuda a esclarecer los conceptos de inversión, riesgo y ganancia, los cuales son imprescindibles para generar actitudes positivas hacia la producción y sostén de la riqueza económica.

El modo de fijar las tasas de interés es otro ejemplo que sirve para ilustrar la relación entre educación y práctica financiera. Cuando las personas tienen que dar valor real a su dinero en el tiempo, se ven forzadas a analizar e interiorizar conceptos como los de inflación y depreciación. Esto puede tardar un tiempo, pero seguro que en la discusión sobre las tasas, que es frecuente, la desvalorización del dinero saldrá a relucir y los miembros temerán por establecerlas tomando en cuenta este concepto. En muchas economías la gente siente día a día los efectos de la inflación, pero tener que analizarla como única manera objetiva de fijar las tasas de interés contribuye a que el concepto sea más comprensible y cercano. Comprender en qué consiste la inflación y no solo vivirla produce cambios fundamentales en la manera en que las personas perciben y administran el dinero. Nuestro modelo de Bankomunales posibilita que sus miembros tengan esas vivencias.

Otro elemento clave del modelo es el análisis de la capacidad de pago, tanto del grupo cuando decide sobre los montos y los plazos, como de los individuos cuando deciden solicitar un crédito. El modelo contempla que las personas deben, de manera muy sencilla, contabilizar sus ingresos y egresos (normalmente en un formato escrito, aunque algunas personas lo hacen mentalmente). Se busca forzar esta reflexión, para que sea el propio individuo quien establezca el monto de crédito que puede solicitar. Naturalmente debe presentar su propuesta al colectivo, quien, sobre la base del conocimiento que tiene del individuo y de su propia experiencia como ente económico, decidirá si los montos y plazos solicitados son adecuados para los intereses del grupo y para la persona solicitante. Esto ayuda a crear conciencia de las verdaderas capacidades económicas de los miembros y, sobre todo, contribuye a crear un principio de realidad adecuado con respecto al dinero<sup>79</sup>.

*La educación financiera es fundamental en la lucha contra la pobreza.* Un modelo de acceso a servicios financieros informal que, conscientemente, introduzca elementos que permitan educar financieramente a sus usuarios mientras lo utilizan y administran, posee un enorme valor agregado. Si en este proceso educativo se pierde algo de la simplicidad operativa, la ganancia final lo justifica plenamente.

---

<sup>79</sup> Para mayor información sobre este tema, ver: Salomón Raydán, *op. cit.*

## 9. Creación de capital social

El componente social del modelo de Bankomunales también contribuye a mejorar las posibilidades de crecimiento comunitario de los grupos que lo aplican. El acuerdo y el consenso son fundamentales para funcionar. La manera en que se toman las decisiones, se presentan las cuentas, se discuten los temas, se resuelven conflictos, se aplican sanciones –la forma como funciona en general la organización– está diseñada para que participen el mayor número posible de personas, se tomen decisiones democráticas (todos los socios tienen el mismo derecho a voto, independientemente del capital que tengan invertido) y el conocimiento se distribuya de la forma más equitativa que sea posible entre sus miembros. Buscamos de esta manera que el *capital financiero se convierta también en capital social*.

Cabe resaltar que no siempre esto es posible y que dependerá mucho de la naturaleza de los grupos, su cultura, sus costumbres, las individualidades que participan, pero al menos en el diseño se persigue este propósito. La experiencia, nos hace pensar que después de probar distintas opciones hemos logrado un modelo bastante eficiente para alcanzar esa meta, pero quizás se necesite investigar con más rigor para ver si ciertamente se cumple tal propósito.

El dinero y los servicios financieros que ofrece el modelo son posibilidades para lograr las transformaciones que más valoramos en Fundefir. Sin duda la mayoría de los socios de los Bankomunales tiene como objetivo fundamental poder acceder a servicios de ahorro, crédito e inversión –y afortunadamente el modelo es capaz de proporcionárselos– pero quienes inducimos el uso de este modelo, lo fundamental es que las simples transacciones financieras generen capital social.

## X. El movimiento mundial de la Otra Microfinanza

Yo quisiera que hubiese millones de Bankomunales.  
Ojala todas las personas pobres del mundo tengan  
un Bankomunal

SOCIA DEL BANKOMUNAL BOCA DE POZO,  
Isla de Margarita, Venezuela

Los esfuerzos por llevar servicios financieros a muchos más ciudadanos en el mundo se habían centrado, de manera equivocada, en ampliar la bancarización, sin entender que muchos de los modelos no formales pueden cumplir esta función de forma segura, eficiente y a muy bajos costos. Pero cada vez más personas e instituciones se abocan a la aplicación de metodologías novedosas, no formales, que buscan rescatar y mejorar muchas prácticas financieras informales, para favorecer a millones de personas que actualmente están excluidas de los servicios financieros formales ofrecidos por las microfinanzas tradicionales y posiblemente nunca sean alcanzados por ellas.

Los autores de este trabajo queremos impulsar un movimiento internacional que promueva la autofinanciación como una nueva manera de hacer microfinanza. Sostenemos que en la informalidad financiera, especialmente en los mecanismos colectivos, existe una rica tradición de prácticas que, mejoradas, pueden ser una solución de calidad y sumamente económica, para llevar servicios financieros adecuados a los sectores más necesitados, sin tener que pasar por la complejidad de la banca formal o de las instituciones microfinancieras tradicionales.

Este movimiento no va en contra de los modelos bancarios tradicionales, ni en contra de los sistemas microfinancieros tradicionales. Es un movimiento que busca darle mayor coherencia y eficiencia a todo el sistema financiero y complementar los esfuerzos hechos durante casi cuatro décadas por llevar el privilegio de servicios financieros de calidad, a la gran mayoría de la población en el mundo.

Entre las primeras tareas de este movimiento está detectar, analizar y divulgar nuevas experiencias microfinancieras que puedan ser reconocidas por los organismos públicos y privados pertinentes. Habrá que hacer un gran esfuerzo desde el mundo académico y de la cooperación para estudiar con profundidad y rigor esas experiencias y convertirlas en metodologías verdaderamente probadas.

Así como el movimiento de las microfinanzas tradicionales logró la movilización de grandes voceros que incluían famosos artistas, miembros de la realeza mundial, políticos y empresarios de distintos rangos, el movimiento por la *Otra microfinanza* debe congregarse hoy distintas voluntades para dar un verdadero impulso a esta nueva manera de utilizar la poderosa herramienta que significa la microfinanza.

Seguramente se conocerán cada día más metodologías con principios similares, y así con la suma de muchos podremos llevar servicios financieros de calidad a los millones de personas excluidas de este privilegio. Una verdadera justicia en el área financiera se logrará cuando todos los habitantes del planeta tengan acceso a servicios financieros de calidad a bajos costos y puedan ejercer así sus derechos económicos plenamente. El autofinanciamiento en combinación con las microfinanzas formales y la banca pueden facilitar este sueño.

## Apéndice

LA EXPORTACIÓN DE LOS BANKOMUNALES A ESPAÑA

Jean-Claude Rodríguez Ferrara

Teníamos un fondo para emergencias, pero  
emergencias tenemos todos los días, por eso es  
mejor crear un CAF.

SOCIA DE LA CAF EL INTENTO

Girona, España

### 1. Antecedentes de metodologías microfinancieras en España

Los países europeos han quedado de momento bastante retrasados en la aplicación de las metodologías microfinancieras, y especialmente en las grupales. En los últimos años han surgido organizaciones que han prestado servicios microfinancieros, pero todavía están lejos de alcanzar los niveles de otras regiones del mundo.

En España, a pesar de que existían algunos esfuerzos puntuales<sup>80</sup>, puede decirse que los programas de microcrédito se iniciaron formalmente en el año 2001. No obstante, en pocos años han captado el interés público, privado, académico y social.

Las organizaciones pioneras en España fueron: Acción Solidaria contra el Paro, Asociación para la Financiación Solidaria, Caja Inmaculada (CAI), Coop 57, Federación Española de Entidades de Empresas de Inserción (FEEDEI), Fundación Internacional de la Mujer Emprendedora (FIDEM), Fundación La General, Fundación Laboral Banco Mundial de la Mujer (WWB), Fundación Un Sol Món e Instituto de Crédito Oficial (ICO).

Las instituciones gestoras de microcrédito en España pueden encuadrarse en las categorías siguientes:

- Entidades sociales que intermedian con ahorros o entidades de financiación alternativa, que otorgan microcréditos a partir de los ahorros remunerados de otras personas físicas o jurídicas.

---

<sup>80</sup> Algunas personas y/o entidades sociales, con carácter altruista, prestaban créditos sin intereses. No eran programas establecidos, sino más bien acciones puntuales que dependían de la disponibilidad de capital del impulsor.

- Entidades sociales que no intermedian con ahorros, sino que los microcréditos proceden de fondos no reembolsables conseguidos en forma de donaciones y subvenciones o de convenios con entidades financieras.
- Entidades privadas de crédito cuyos fondos para microcréditos tienen un origen bancario.
- Entidades públicas de crédito, con fondos para microcrédito procedentes del mercado y con riesgo compartido con otras entidades privadas de crédito.

A diferencia de otros programas de microcrédito en países del Sur, los microcréditos en España son en su inmensa mayoría individuales. Los montos de los créditos son mucho más elevados, y los tipos de interés suelen estar por debajo de mercado. Se dirigen básicamente a actividades productivas, y la garantía suele ser el propio plan de negocio del microempresario y el aval de una entidad social.

La única experiencia destacable en metodologías de crédito grupal basadas en modelos de los bancos comunales es la llevada a cabo por el Grameen Bank en España junto con la Fundación ICO. Se trata de una experiencia en que se otorgan créditos individuales para iniciativas microempresariales, pero con un componente de formación y reuniones grupales. Los fondos son otorgados por cajas de ahorros.

#### *Antecedentes de la implantación de Bankomunales en Catalunya*

En enero del año 2004, con el apoyo de la Fundación Un Sol Mon de Caixa Catalunya, el autor de este capítulo viajó a Venezuela para conocer de primera mano la metodología de Bankomunales desarrollada por Salomón Raydán a través de la organización Fundefir en Venezuela. Fruto de esa visita, nació la posibilidad de replicar el modelo en Catalunya, con el objetivo de extenderlo posteriormente a otros territorios de España y Europa.

Un primer estudio de terreno en Catalunya arrojó como conclusiones que habían tres fuentes posibles para contactar con posibles grupos interesados en crear Bankomunales.

*a) Entidades sociales de Catalunya:* Las llamadas ONG catalanas, y especialmente las que trabajan con sectores marginales desarrollando proyectos en Catalunya, representan una importante fuente de colectivos con un posible interés en este tipo de modelos comunitarios. Los llamados “beneficiarios” de estas entidades, especialmente aquellos que reciben un sueldo mensual de la entidad, podrían organizar Bankomunales, que les pertenecerían a ellos mismos. Podrían pedir créditos –no haría falta que fuera para negocios, pues también podría destinarse a necesidades de consumo–. La garantía sería muy sencilla, pues la entidad les paga un sueldo y los socios podrían pagar cuotas descontándolo de ese sueldo.



b) *Agrupaciones de inmigrantes.* Hay muchas agrupaciones de inmigrantes en Catalunya, especialmente aquellas que aglutinan a personas de una misma nacionalidad. Algunas de estas agrupaciones tienen la figura jurídica de asociación, pero muchas de ellas son agrupaciones informales, y por tanto, no están inscritas en ningún registro.

c) *Parroquias.* Es de sobras conocida la red de parroquias que hay en Catalunya, que permite tener acceso a prácticamente cualquier punto de la geografía catalana. Actualmente, algunas parroquias de barrio aglutinan a grupos de inmigrantes, mayoritariamente de origen latinoamericano o de tradición católica.

## 2. Investigación de los Bankomunales

### *Investigación en las fuentes*

Después de haber realizado este estudio previo de las posibles fuentes de futuros socios de Bankomunales, el siguiente paso fue visitar a algunas organizaciones representativas de cada uno de los tres grupos.

En las entrevistas realizadas a los líderes de cada una de estas fuentes, se intentó determinar el grado de organización existente en la comunidad, la situación de liderazgo comunitario, las fuentes no formales de financiamiento existente, el grado de conflictividad de los grupos y el diseño de una estrategia de inicio de un Bankomunal.

a) *Entidades sociales de Catalunya:* Aunque inicialmente las entidades sociales se mostraron interesadas en el modelo, pues realmente apuntaron las necesidades de pequeños créditos que solicitaban sus beneficiarios –en forma de adelanto de sueldos, por ejemplo–, se presentaron tres complicaciones fundamentales:

- Algunas entidades sentían que la implantación de un modelo de crédito grupal les representaría una mayor carga de trabajo, sin ninguna compensación económica.
- Algunas entidades tienen una tradición de una asistencia paternalista con sus beneficiarios –a los que actualmente denominan como usuarios–. Este nuevo modelo representa un cambio en esta concepción, y se produce una resistencia al cambio.
- Muchas de las personas que son atendidas no cumplen con los requisitos para ser socios de un Bankomunal, pues son personas que permanecen poco tiempo en el barrio.

b) *Asociaciones de inmigrantes:* Muchas agrupaciones de inmigrantes en Catalunya tienen sus formas propias de financiar a los socios. Crean sistemas de turnos, fondos propios de

seguros<sup>81</sup>, o acuden a los prestamistas informales del barrio. Estos sistemas están basados en la plena confianza entre los miembros y no contemplan ningún tipo de formalidad, como puede ser un control formal de ingresos y gastos.

Por otro lado, algunos socios acceden a microcréditos a través de entidades sociales. Sin embargo, solamente los socios microempresarios pueden acceder a estos fondos, siempre que tengan una idea de negocio. Además, son créditos muy elevados y que requieren un largo tiempo de espera.

La clave con estos grupos consistía entonces en detectar como se estaban financiando y, si era un sistema ineficiente, ofrecer la posibilidad de crear un Bankomunal. El Bankomunal les podría resolver necesidades financieras de urgencia, que ni un banco ni una caja formal les puede ofrecer. Quizás estas necesidades quedan cubiertas con una tarjeta de crédito, pero el tipo de interés que les cobran es muy elevado, y el Bankomunal les podía ofrecer un servicio financiero más barato, con el valor añadido que los beneficios se revierten en la propia comunidad. Con personas sin papeles sería posiblemente viable, siempre que éstas tengan realmente un espíritu de comunidad, de permanencia en el territorio, y unos mínimos ingresos.

Entre las dificultades detectadas, se pueden citar dos principalmente:

- El líder de la asociación puede ser un líder negativo, que impida que se realicen actividades no controladas por él en el grupo. Además, si el líder estaba organizando un sistema de turnos, podría ser que el grupo le pagase por organizarlo, con lo cual éste no tenía incentivo en transformar ese sistema informal en un Bankomunal.
- Las agrupaciones de inmigrantes tenían un alto nivel de desconfianza ante iniciativas no provenientes de una persona de su misma nacionalidad

c) *Parroquias*: Entre las parroquias con un alto índice de feligreses inmigrantes, en algunos casos los rectores de la parroquia organizan informalmente acciones de concesión de créditos muy pequeños, basándose únicamente en la confianza en la persona y según la disponibilidad de capital.

Por otro lado, muchos rectores se mostraron interesados en realizar actividades con las comunidades de inmigrantes recién llegados al territorio, especialmente en proyectos que crean lazos comunitarios.

La principal dificultad que se detectó es que algunas parroquias contaban con grupos de inmigrantes, pero éstos no estaban suficientemente cohesionados entre sí.

---

<sup>81</sup> Es común, especialmente en las comunidades de inmigrantes africanos, que cada socio realice un aporte anual. Así constituyen un fondo que se destina a financiar situaciones de emergencia que puedan presentarse a alguno de sus socios.

### *Conclusiones generales de la investigación de campo*

La realidad de las personas de escasos recursos en Catalunya muestra que:

- Las personas de bajos ingresos tienen necesidades financieras –productivas y no productivas– a lo largo del año.
- Las personas de bajos ingresos tienen capacidad de ahorro si disponen de los mecanismos necesarios para tenerlos guardados con seguridad y si reciben una compensación por los ellos.
- Muchas personas tienen dificultades para acceder a la banca formal, especialmente por operaciones de crédito pequeñas y sin garantías.
- Muchas comunidades ya están realizando experiencias de prestación de servicios financieros entre los miembros de las mismas, pero de una forma informal y poco estructurada, y donde los beneficiarios finales son pocos.
- Algunas entidades que apoyan a colectivos con estas características ya han detectado la necesidad de este tipo de iniciativas de financiación, pero no cuentan con una estructura para llevarla a cabo ni conocen modelos de éxito implantados en Catalunya.

En definitiva, una vez detectada la necesidad de mercado y el público objetivo, se tomó la decisión de promover el modelo. Para ello, se contó con la asesoría de Salomón Raydán, director de Fundefir Venezuela, que realizó una transferencia de la metodología a Catalunya. También se contó con el apoyo financiero de la Fundación Un Sol Mon de Caixa Catalunya.

Previo a la promoción, se tomaron tres decisiones:

- Registro de una asociación –“Asociación de Comunidades CAF”– que dio cobertura a las actividades de desarrollo del modelo de Bankomunales en Catalunya.
- Sustitución del nombre de Bankomunales por el de Comunidades AutoFinanciadas (CAF), lo cual respondía a la visión que se tenía de los futuros grupos y que se diferenciaba del modelo original de Venezuela en caso de realizar adaptaciones a la realidad catalana.

### **3. Promoción del modelo**

El proceso de promoción del modelo hasta la inauguración del CAF se realiza en cinco etapas:

- Primer Contacto
- Entrevista con líder Comunitario
- Presentación a la comunidad
- Redacción de reglamento interno
- inauguración

### *Primer contacto*

En todos los casos, se realizó un primer contacto con los líderes comunitarios por vía telefónica. El objetivo de este primer contacto era conseguir una reunión con el líder comunitario.

Las principales dificultades que se detectaron en esta fase era la dificultad para localizar a los líderes comunitarios, su desconfianza, su falta de decisión o la falta de capacidad de éstos para aceptar que no están interesados en el modelo.

### *Entrevista con un líder comunitario*

Con los líderes comunitarios interesados, se mantiene una entrevista para explicarles el modelo y recoger la siguiente información sobre la comunidad:

- ¿Existe una comunidad formada?
- ¿La comunidad se reúne periódicamente?
- ¿Existe algún líder dentro de esa comunidad?. ¿Es un líder positivo/ negativo?
- ¿Los integrantes están asentados en el barrio?
- ¿Cómo se suelen financiar las personas?
- ¿Son de la misma nacionalidad o de varias nacionalidades?
- ¿Han hecho anteriormente algún ejemplo de fondo comunitario?
- ¿La asociación/ parroquia suele dar créditos/ donaciones a la gente? ¿Cómo lo hace?

El objetivo de esta fase es conseguir presentar el modelo a la comunidad. Para ello, es conveniente fijar una fecha y proveerle del documento informativo para que lo explique a los interesados.

Algunas dificultades que aparecen en esta fase son parecidas a las detectadas en la anterior fase; desconfianza del líder hacia elementos externos a su comunidad y su falta de decisión o poco poder de convocatoria sobre el grupo. Otro problema es la dificultad para concretar una fecha de presentación a la comunidad, pues se requería un consenso previo con otros integrantes del grupo.

### *Presentación a la comunidad*

El objetivo es presentar el modelo a un grupo representativo de la comunidad para fijar una fecha para hacer un reglamento con los interesados.

Las objeciones que suelen aparecer entre los miembros de la comunidad se pueden agrupar en cinco tipos:

Primera objeción: “No tengo ingresos”.

Segunda objeción: “Estoy de paso en este barrio”.

Tercera objeción: “Necesito créditos de mayor cantidad”.

Cuarta objeción: “No tengo tiempo para participar en nada”.

Quinta objeción: “No me da confianza: dinero sobrante, morosidad, ustedes los promotores”.

Sexta objeción: “No me da confianza por los posibles morosos”.

Séptima objeción: “Ya tenemos un sistema de financiamiento por turnos”.

Una CAF no puede resolver las dos primeras objeciones, pues ellas significan que el grupo no tiene el perfil necesario para integrarla. En el caso de la tercera objeción, una CAF no es el modelo ideal de financiamiento al menos inicialmente, pero si se tiene paciencia con el tiempo ésta puede otorgar créditos más grandes –aunque posiblemente, nunca al nivel de una hipoteca, por ejemplo–. La cuarta objeción no se ajusta a la realidad, pues la participación implica muy poco tiempo –una reunión mensual–.

Sobre la quinta objeción, es necesario aclarar algunos aspectos:

- Capital sobrante: el capital sobrante después de la reunión mensual es de muy poca cantidad, pues el dinero tiende a estar en manos de los solicitantes del crédito. De todas formas, una solución es que una persona ejerza de tesorero de momento, y los pagos y créditos se hagan en la parroquia. También el líquido sobrante de cada asamblea se puede guardar en la sede de la asociación o que alguien se lleve la caja y otra persona la llave. Otros grupos pueden optar por abrir una cuenta corriente a nombre de tres personas.

- Morosidad: las garantías no son tangibles, pero existen. Ellos mismos determinan el nivel de garantías, que se basa en que otros socios acepten avalar con sus acciones. De todas formas, debe aclararse que una CAF es una actividad con riesgo, y hay por tanto posibilidad de pérdida si no se gestiona con rigurosidad.

- Los promotores: debe quedar claro en el grupo que quienes son los promotores del modelo, cuál es su interés y quién está apoyando.

Respecto a la sexta objeción, es cierto que el crédito por turnos<sup>82</sup> resuelve muchos problemas de crédito a las personas. Pero en ese caso, es recomendable explicar lo siguiente:

Existen una serie de ventajas del modelo CAF respecto al sistema de turnos:

- En el modelo CAF, pueden pedir dinero cuando lo necesiten, y no cuando les toque en un sorteo. Además, pueden pedir crédito cuantas veces lo necesiten, y no solamente una vez al año. Con una CAF, los socios pueden aprovechar oportunidades que surjan, y no solo cubrir necesidades.
- En el modelo CAF, el capital de toda la comunidad aumenta, mientras que en el crédito por turnos es siempre la misma cantidad.
- El modelo CAF tiene más seguridad, pues una persona que ha recibido crédito sigue teniendo motivación para seguir poniendo más dinero y seguir participando. Ofrece mayores garantías en caso de impago.
- El modelo CAF promueve el ahorro. Los socios pueden aportar capital cuando quieran y en la cantidad que lo deseen, y no una cantidad fija obligatoria cada mes.
- El modelo CAF crea comunidad y educa en finanzas.
- El modelo CAF permite que cobren unas ganancias por el capital que han ingresado en el fondo. Generalmente esas ganancias son muy superiores a lo que obtendrían en otros lugares. Ese dinero que se gana se distribuye equitativamente según el dinero aportado, y no solamente a una persona que lo ha organizado, pues todos participan en la organización sin ningún tipo de gastos.

La principal dificultad encontrada en las presentaciones fue la poca asistencia de gente. En cualquier caso, se realizaba la presentación si el número de asistentes no era inferior a siete personas. En algunas ocasiones hizo falta realizar más de una presentación o posponer la reunión a otra fecha que asegurase una mayor asistencia.

#### *Redacción reglamentos*

Después de la presentación a la comunidad, donde se presenta el modelo, en una segunda reunión con el grupo se establece el reglamento de la CAF.

Esta sesión consiste en una capacitación organizacional y financiera del grupo para la constitución de las reglas básicas de operación, que permite establecer las condiciones de la organización.

Aunque hay una serie de aspectos que deben tratarse en la sesión de redacción de reglamentos internos, la concreción de estos aspectos depende de las decisiones que tomen los grupos y por

---

<sup>82</sup> El crédito por turnos consiste en que doce personas realicen una aportación fija mensual a un fondo. El capital acumulado de las doce personas se sortea cada mes a una persona. El siguiente mes se vuelve a sortear -obviamente ya no participan las personas a las que les ha tocado en meses anteriores-. La operación se repite doce veces. A veces, incluso trece veces, y ese dinero se destina a pagar a la persona que ha organizado la cadena.

ello es normal que existan diferencias entre las distintas normas establecidas por los grupos. Esto es parte de la adaptación que los grupos deben hacer para satisfacer sus necesidades particulares. A continuación señalamos algunos de los aspectos más relevantes contenidos en las reglas, haciendo la salvedad que puede existir diferencias de grupo a grupo.

a) *Acciones*: Todos los grupos fijan en diez euros el precio de la acción. Esta cifra permite capitalizarse con cierta rapidez<sup>83</sup> y a la vez no dejar fuera del grupo a ninguna persona de escasos recursos. Además, es un número “redondo” que facilita posteriores cálculos. De todas formas, para ingresar al grupo los socios normalmente establecen un mínimo de aporte. El promedio de este aporte mínimo –en forma de compra de acciones– fue en los primeros grupos de 26 euros (2,6 acciones)

Algunos grupos –50 por ciento– no establecen la cantidad máxima de acciones que un socio tenga derecho a poseer. Otros grupos ponen como tope un 39 por ciento del capital accionarial. Esto se debe a que no desean que un solo socio pueda adueñarse de la CAF.

La mayoría de los grupos deciden que el reparto de ganancias se realice una vez al año, normalmente en el mes de diciembre<sup>84</sup>.

b) *Créditos*: El crédito mínimo promedio que fijaron los grupos al inicio fue de 60 euros. Esto se debe a que ningún grupo desea hacer las gestiones necesarias para créditos excesivamente reducidos. En cuanto al crédito máximo, la mayoría de grupos fijan un tanto por ciento del capital total como máximo. Al inicio esto puede llegar a ser hasta un 47 por ciento de promedio, pero se procura que en la medida que el grupo va capitalizando se distribuya mejor el riesgo y ese promedio baje a una cifra inferior al 25 por ciento del total del capital accionario, pudiendo así otorgar varios créditos a distintos socios al mismo tiempo

El promedio de plazo máximo que fijan para amortizar el crédito es de cuatro meses. Se cumple en este caso la metodología microfinanciera clásica, que recomienda plazos cortos de amortización, pero a la medida en que existen mayores capitales y se otorguen mayores montos, es normal que el plazo aumente.

Los tipos de interés varían del uno por ciento al dos por ciento mensual, dependiendo de las necesidades del grupo y de la competencia que pueden enfrentar los grupos. Curiosamente, los grupos con socios de menores ingresos tienden a fijar un tipo de interés superior, pues saben que los socios no tienen acceso a las fuentes formales de financiación. Algunos grupos, especialmente los que tienen miembros de religión musulmana, tienden a no cobrar intereses, aunque establecen multas por los retrasos.

---

<sup>83</sup> En Venezuela las acciones suelen tener un precio cercano al dólar y medio por acción.

<sup>84</sup> En Venezuela, la mayoría reparte sus ganancias cuando vence la acción, es decir, que si una acción se compró en enero, recibirá su dividendo en febrero del próximo año. De esta forma las ganancias se van repartiendo progresivamente durante todo el año. En ese país solo pocos grupos distribuyen las ganancias una vez al año.

La relación entre acciones y créditos –apalancamiento– se fija en un promedio de uno a cuatro<sup>85</sup>. Esto significa que los socios pueden solicitar cuatro veces la inversión que tienen en el CAF. En este caso, ello garantiza el 25 por ciento del crédito.

Respecto a las garantías, el promedio de las mismas es del 37,5 por ciento del capital solicitado. Es decir, que en caso de pedir 100 euros, deben garantizar 37,50 euros. Estas garantías pueden estar representadas en acciones propias o mediante el aval con acciones de otros socios.

En caso de morosidad, todos los grupos fijan que si un pago se atrasa, el socio deberá pagar el doble de tipos de interés que le correspondía pagar en el mes.

*c) Asambleas:* A excepción de un caso, los grupos decidieron fijar las asambleas en fines de semana, preferentemente dentro de los dos primeros fines de semana de mes, pues es cuando disponen de más capital. Para la entrada de nuevos socios, además de abonar la compra mínima de acciones, los grupos estipulan en su mayoría que dos socios de pleno derecho deben recomendar su entrada.

A excepción de un grupo, los CAF obligan a la asistencia de socios. En ese caso, penalizan por la no asistencia con una multa que en promedio es de 2,3 euros.

En las juntas directivas de los CAF, la mayoría –un 56 por ciento– son mujeres. En el cargo de presidente, solamente un 25 por ciento son mujeres. En cambio, en el cargo de contable –el que requiere mayor carga de trabajo y responsabilidad– la mayoría –un 87,5 por ciento– son mujeres.

3.5. Inauguración: Después de realizados los reglamentos, se procede a la inauguración, que se realiza en una sesión posterior. En esa sesión, después de aprobar los reglamentos por unanimidad, se establece el capital inicial a través de la compra de acciones por parte de los socios. Una vez reunido el capital, se procede al otorgamiento de los primeros créditos.

#### **4. Inicio de actividades y seguimiento**

En la primera asamblea posterior a la inauguración se inicia un nuevo proceso de crecimiento y consolidación de los grupos. Este proceso incluye una serie de actividades:

- Capacitación financiera a los socios de la organización, a través de la práctica, que enseñe a formalizar todos los procesos financieros, administrativos, contables y funcionales. Debe ponerse un especial énfasis en el desarrollo de criterios financieros, en el manejo administrativo, contable y organizacional de la institución mediante un programa de capacitación específico.

---

<sup>85</sup> En Venezuela es normalmente de 1 a 5, aunque algunos grupos disminuyen el riesgo y lo colocan 1 a 3 o 1 a 4.



- Interiorización de las funciones y operaciones del CAF por parte de directivos y socios que lleve a la consolidación del grupo.
- Desarrollo de un plan de sostenibilidad financiera y administrativa de la organización local, diseñando una serie de talleres y estrategias que dotan a la comunidad de conocimientos técnicos con el fin de garantizar la sostenibilidad organizacional a largo plazo.

Este es un proceso permanente durante la ejecución del proyecto dirigido a establecer un sistema de supervisión y control externo que permita la revisión permanente y la clasificación de las organizaciones para su mejor atención. Este objetivo no busca sustituir las responsabilidades locales de supervisión y control interno que debe tener cada organización, sino apoyar este proceso, mediante la sistematización de los sistemas contables y de gestión que faciliten la auto-evaluación. En la medida en que los grupos avanzan en su conocimiento, las visitas se hacen más esporádicas y los problemas se tratan de resolver con medios no presenciales, como internet o llamadas telefónicas. El objetivo de este nuevo proceso es que las organizaciones permanezcan en el tiempo y brinden servicios de calidad a los socios.

## **5. Retos del futuro**

### *Crecimiento en cantidad*

Uno de los retos que enfrenta el modelo CAF es su expansión primero por el territorio español y posteriormente por el continente europeo. Para ello se han diseñado y se están llevando a cabo varias estrategias:

- Ampliación a nuevos colectivos: además de los colectivos de inmigrantes, se están creando CAF con otros colectivos: enfermos mentales, niños en colegios, jóvenes en riesgo de exclusión social, emprendedores, etc...
- Introducción de la metodología en otras organizaciones/ redes: después de conocer la experiencia de difusión realizada por VSLA (ver [www.vsla.net](http://www.vsla.net)) estamos formando a técnicos de otras organizaciones con mucha presencia en los barrios y con acceso a comunidades de confianza: Cruz Roja, Cáritas, Red Acoge, federaciones de inmigrantes, etc...
- Simplificación metodología: para conseguir que la metodología se transfiera de forma viral, de boca en boca, ha sido necesario simplificar al máximo la metodología. Actualmente, con solo 4 formatos es suficiente para gestionar la CAF. Además, en solamente dos sesiones de dos horas ya se puede iniciar el funcionamiento.

- Uso de tecnología: estamos desarrollando una aplicación tipo Iphone, para que cualquier persona pueda aprender la metodología simplemente bajándola de internet a través del teléfono móvil.

### *Crecimiento en calidad*

Por otro lado, después de la creación de estas comunidades, que se unen inicialmente a través de las microfinanzas, las personas socias organizadas pueden recibir mejores servicios e insertarse en la actividad económica como consumidores de productos y servicios. Aparte de crear una red entre ellos, estas comunidades tienen una mayor capacidad de presión ante gobiernos y de negociación ante empresas. Cambia la relación donante/beneficiario hacia una relación de productor/consumidor –en algunos casos la comunidad puede ser productora/consumidora al mismo tiempo–. Se pueden estudiar mejor sus necesidades, y así las empresas y los gobiernos adaptan sus servicios y productos a este segmento, que es muy numeroso y tiene una mínima capacidad de pago.

La idea es introducir nuevos servicios a los grupos, bien sea desarrollados por el propio grupo o a través de la realización de alianzas con empresas. Ya se han probado algunos de estos nuevos servicios: fondos de emergencia, seguros de vida, bancos del tiempo, acceso a mayores montos de crédito, fondos de capital riesgo, etc. Para ello, será necesario crear una red social, donde los miembros de las CAF puedan intercambiar problemas y soluciones, buenas prácticas e ideas de nuevos servicios.

## **6. Conclusiones**

1. Los sistemas de microcréditos en España presentan diferencias muy significativas respecto a los sistemas en países del Sur.

Los microcréditos en España son en su inmensa mayoría individuales, y no han existido hasta el momento experiencias significativas de microcréditos con metodologías grupales. Los montos de los créditos son mucho más elevados que en los países del Sur, los tipos de interés suelen estar por debajo del tipo de interés de mercado. Estos microcréditos se dirigen básicamente a actividades productivas, y la garantía suele ser el propio plan de negocio del microempresario y el aval de una entidad social.

2. Existe en España una necesidad de créditos pequeños para diferentes usos.

En la investigación de campo previa al lanzamiento de las Comunidades Autofinanciadas, se observó que había una necesidad de créditos de muy escasa cantidad para diferentes necesidades, no solamente productivas. El crédito promedio que han otorgado las CAF creadas –que no supera los 500 euros– así lo demuestra.

Por otro lado, existe una población de muy escasos recursos que nunca había solicitado un crédito por temor o por falta de costumbre, y que una vez que observa la viabilidad y la facilidad para obtenerlos utiliza este nuevo servicio financiero. Se podría decir que esto produce una “bancarización” de personas de escasos ingresos.

También se ha demostrado que la gente puede y quiere ahorrar pequeñas cantidades. Las CAF le han dado la oportunidad de tener un sitio donde ahorrar periódicamente.

3. Es posible replicar a Europa el modelo Bankomunal.

En contra de lo que muchos expertos defendían, sí es posible utilizar metodologías grupales en un país europeo como España.

Además, se producen muchos paralelismos con los modelos grupales desarrollados en algunos países latinoamericanos:

- Los niveles de morosidad en los primeros meses de funcionamiento es extremadamente bajo, lo cual es sorprendente teniendo en cuenta que las garantías están basadas en la confianza entre los socios y que éstos son de muy bajos ingresos.
- En la mayoría de casos, se produce un equilibrio entre la oferta de capital y la demanda de crédito en el interior de los grupos. Incluso en algún caso se observan momentos de exceso de liquidez, hasta el punto que un fondo externo puede distorsionar más que fortalecer la metodología.
- Solo es posible organizar grupos en comunidades con cierta cohesión, permanencia en el territorio y con unos mínimos ingresos. Los propios socios no aceptan iniciar el grupo si no se cumplen estas condiciones.
- Las ganancias del negocio del microcrédito pueden ser distribuidas entre los propios socios, que demuestran la capacidad de autogestionarse como grupo y alcanzan rápidamente la autosostenibilidad.
- Las mujeres toman un rol protagonista y mayoritario en los grupos.

4. Para replicar el modelo Bankomunal a Catalunya, ha sido necesario realizar algunas adaptaciones.

La experiencia de creación de CAF en Catalunya es la primera experiencia de réplica de un modelo de Bankomunales a un país europeo. Ni siquiera en Latinoamérica se habían creado

grupos con personas inmigrantes, ni de diferentes nacionalidades,<sup>86</sup> ni con personas con una enfermedad mental. Ello ha obligado a realizar determinadas adaptaciones.

- Adaptar la metodología a las diferentes culturas existentes –por ejemplo, los senegaleses toman todas las decisiones asambleariamente, sin recurrir a las votaciones– y a las diferentes realidades personales –por ejemplo, los enfermos mentales no aceptan avalistas, pues existe una gran desconfianza entre ellos–.
- El número de socios que se requiere para iniciar una CAF es menor que en un Bankomunal. En el modelo CAF, un grupo de seis personas ha iniciado un grupo –en el modelo latinoamericano se requeriría el doble– pues la capitalización es mayor en las CAF. En cualquier caso, los socios manifiestan que es preferible empezar con un grupo cohesionado y luego expandirse. En ningún caso el grupo es mayor de treinta personas.
- El vínculo territorial no resulta necesario para la cohesión de grupo. En Catalunya hay socios con residencias muy alejadas entre ellas, cosa que no suele suceder en las comunidades de Latinoamérica.
- El tiempo de creación de una CAF es menor en Catalunya, consiguiéndose reducir a dos sesiones en algunos casos. Esto se debe al poco tiempo del que disponen las personas y a un mayor nivel de formación de los socios.
- Las asambleas son mensuales, y sólo en la celebración de las mismas se realizan operaciones financieras –otorgamiento de créditos, abono de cuotas y compra de acciones–. En el modelo de Bankomunales estas operaciones se realizaban semanalmente e incluso diariamente, pero a partir de la experiencia en España, se decidió cambiar el modelo y usar el desarrollado en ese país, centrando todas las operaciones en una sola reunión, aunque los grupos determinan la frecuencia de esas reuniones.
- Hay más posibilidades de ofrecer nuevos servicios empresariales a los grupos, pues el tejido empresarial catalán es mayor al de muchos países latinoamericanos.
- Las asociaciones de inmigrantes y las parroquias son dos fuentes clave para la creación de nuevos grupos. En Latinoamérica lo son las asociaciones vecinales, los líderes comunitarios y las parroquias.

---

<sup>86</sup> En las CAF españolas existen socios de muy diversas nacionalidades: Perú, España. Honduras, Ecuador, Colombia, Guatemala, Alemania, Italia, Uruguay, Paraguay, Argentina, Chile, Venezuela, Marruecos, Senegal, Portugal, República Dominicana, y Guinea Ecuatorial.

- El crecimiento en número de socios en las CAF es menor que en los Bankomunales, aunque nuevamente la experiencia en España ha mostrado que con grupos más pequeños (30 personas) se tiene mejor control operativo y se distribuye mejor el conocimiento, por lo tanto en el nuevo modelo Latinoamericano se busca evitar que los grupos crezcan mas allá de 40 personas
- Las personas se asocian al grupo por tener acceso a créditos, por ahorrar o por obtener una mayor ganancia por su capital. Pero hay otras razones no económicas que impulsan a un socio a formar parte de una CAF: tener un lugar donde acudir en caso de emergencia o sentirse parte de una comunidad y tener así una red relacional.
- El modelo CAF ha resultado ser eficiente tanto para personas con bajos niveles de ingreso como de mayores ingresos<sup>87</sup>.

5. Las CAF pueden ser la base para crear una organización comunitaria y conseguir la integración de colectivos desfavorecidos

Las CAF con organizaciones estables e interesantes para los socios, pues están basadas en necesidades reales de los integrantes, con una motivación individual para unirse y un alto sentido de pertenencia. Son autosostenibles desde el primer día de creación y gestionarlas es muy barato. Tienen por tanto una gran capacidad de conseguir cobertura.

A diferencia de otros modelos organizacionales, la asistencia a las reuniones y la participación son altas, en parte porque es obligatorio y en parte porque se toman decisiones que les afectan personalmente como propietarios y como clientes. El dinero consigue ser un instrumento de unión y de generación de confianza.

Las CAF son una escuela de formación en organización comunitaria y de educación financiera, lo cual sugiere que en el medio plazo puede aprovecharse esa estructura para la realización de otras actividades de interés para la comunidad. Algunas empresas podrían estar interesadas en ofrecerles servicios en el futuro.

Por otro lado, los inmigrantes recién llegados a los países occidentales se encuentran a menudo desplazados, ignorados por la sociedad receptora. Además, no encuentran trabajo fácilmente ni tienen una red relacional con la cual pueden conseguir insertarse de una forma natural, recibiendo los mismos servicios que cualquier habitante. La inmigración es un fenómeno de un crecimiento exponencial que tiene que ser enfrentado con soluciones exponenciales. Los grupos ya formados representan un gran vehículo de integración de inmigrantes y de personas

---

<sup>87</sup> En España se ha experimentado con grupos de ingresos medios, tales como profesionales y estudiantes universitarios. En Venezuela se han constituido grupos entre organizaciones sociales como la Red Venezolana de Miembros de ASHOKA así como entre empleados de empresas.

recién llegadas al país o con necesidades de participar en una red relacional, que les concede valor personal, a través de la confianza mostrada al otorgarle crédito.

Además, en la tendencia actual donde las redes sociales de confianza están ganando tanto peso, y a la vez hay una creciente desconfianza hacia los bancos tradicionales, una metodología como las CAF posiblemente encontrará un mercado cada vez mayor.

La experiencia de las CAF en España como el de los Bankomunales en Venezuela demuestra que existen capitales locales, capaces de satisfacer una importante parte de la demanda interna de créditos sin la necesidad de recurrir a la estrategia de bancarización. Además ambas experiencias nos permiten ver que la movilización de esos recursos y su colocación en créditos puede hacerse desde una metodología, simple, segura, sostenible y educativa.

## Bibliografía

- Asociación Internacional de la Entidades de Créditos Prendarios y Social: *Declaración de Mérida*. México, 2007.
- Barou, J: *Travailleurs africains en France. Rôle des cultures d'origine*, PUG, Grenoble, 1978.
- Bajaj, Vikas: "Luster Dims for a Public Microlender". En: The New York Times, Nueva York, 10/05/2011 (disponible <http://www.nytimes.com/2011/05/11/business/global/11micro.html?ref=muhammadyunus>) acceso: 23 de julio de 2011.
- Bourman, F.J.A: "ROSCA and ASCRA: Beyond the Financial Landscape". En: F.J.A. Bouman y O. Hospes (eds.): *Financial Landscapes Reconstructed: The Fine Art of Mapping Development*. Westview Press, Boulder, 1994.
- Bulif, Ales: *Income Inequality. Does Inflation Matter?*, IMF Working paper, Fondo Monetario Internacional, enero 1998 (disponible en <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/wp9807.pdf>) acceso: 18 de julio 2011.
- Capriles, Axel: *El complejo del dinero*. Colección Ágoras, Editorial CEC / Los Libros de El Nacional, Caracas, 2011.
- Collins, Daryl; Jonathan Morduch; Stuart Rutherford; Orlanda Ruthven: *Portfolios of the Poor. How the world's poor live on 2\$ a day*, Princeton University Press, Nueva Jersey, 2009. Ebook, PC Kindle.
- Colmenares Carías, José Luis: *Bancos comunitarios. Una oportunidad para el aprendizaje y la autonomía social*. CENDES, Serie Estudios del Desarrollo, Caracas, 2006.
- Conger, Lucy: "Yunus, tiburones y costos". Banco Interamericano de Desarrollo. Lima, 1 de junio 2010 (disponible en <http://www.iadb.org/Micamericas/section/detail.cfm?language=Spanish&id=7230&sectionID=SPCAL>) acceso: 18 de julio de 2011.
- Dieter Seibel, Hans: "From Self-help groups to village financial institutions in Bali". En: Wilson, Kim; Malcolm Harper; Mathew Griffithth (eds): *Financial promises for the poor. How groups build microsavings*.
- Fafchamps, Marcel: *Risk Sharing and Quasi-Credit*, Stanford University Press, California, octubre 1998 (disponible en <http://www.economics.ox.ac.uk/members/marcel.fafchamps/homepage/irsa.pdf>) acceso: 21 de julio de 2011.
- Ferguson, Niall: *El triunfo del dinero*. Editorial Debate, Barcelona, España, 2009.

- Goldmark, Alex: "Muhammad Yunus Responds to Microcredit Loan Shark Claims". *Good Business*, 15 de enero de 2011 (disponible en <http://www.good.is/post/muhammad-yunus-responds-to-microcredit-loan-shark-claims/>) acceso: 18 de julio 2011.
- Grupo de estudios y de reflexión sobre África: *cajas de ahorro populares africanas en Cataluña: tipos y formas de prácticas financieras sumergidas de los inmigrantes. Informe Final*, Universidad de Lérida, Septiembre 2007.
- Kinets, Erika: "SKS Launches India's First Microfinance IPO", *ABC News / Money*, Bombay, Julio 28, 2010 (disponible en <http://abcnews.go.com/Business/wireStory?id=11270209>) acceso: 18 de julio 2011.
- MacFarquhart, Neil: "Banks making big profits from tiny loans". En: *The New York Times*. (disponible en <http://www.nytimes.com/2010/04/14/world/14microfinance.html?ref=muhammadyunus>) acceso: 13 de abril de 2010.
- Martínez Estévez, Aurelio: "Yunus: tres problemas, cuatro pecados". En: *El País*, Madrid, 27/03/11 (disponible en [http://www.elpais.com/articulo/primer/plano/Yunus/problemas/pecados/elpeueconeg/20110327elpneglse\\_11/Tes](http://www.elpais.com/articulo/primer/plano/Yunus/problemas/pecados/elpeueconeg/20110327elpneglse_11/Tes)) acceso: 23 de julio de 2011.
- Polgreen, Lydia y Vikas Bajaj: "SKS Launches India's First Microfinance IPO", *In 4change*, (disponible en <http://www.im4change.org/rural-news-update/india-microcredit-faces-collapse-from-defaults-by-lydia-polgreen-and-vikas-bajaj-4435/print>) acceso: 18 de julio de 2011.
- Raydán, Salomón: *Guía para no meter la pata. Consejos empresariales para el nano emprendedor*, Fundefir-Dirección de Desarrollo Sostenible Total, Caracas, 2010.
- Rutherford, Stuart: *The Poor and Their Money. An essay about financial services for poor people*, Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, enero 1999 (disponible en <http://www.unCDF.org/mfdl/readings/PoorMoney.pdf>) acceso: 18 de julio de 2011.
- Vonderlack, Rebecca M. y Mark Schreiner: *Mujeres, microfinanzas, y ahorro. Lecciones y propuestas*, Center for Social Development, Washington University, St. Louis, Junio 2001.
- Wilson, Kim; Malcolm Harper; Mathew Griffithth (eds): *Financial promises for the poor. How groups build microsavings*. Kumarian Press, Danvert, junio 2010.
- Yunus, Muhammad: "Sacrificing Microcredit for Megaprofits", *New York Times*, 14 de enero 2011 (disponible en [http://www.nytimes.com/2011/01/15/opinion/15yunus.html?\\_r=4&hp](http://www.nytimes.com/2011/01/15/opinion/15yunus.html?_r=4&hp)) acceso: 18 de julio de 2011.



