PN-AAY-656
55182

EL CONCEPTO DEL GRUPO SOLIDARIO

CARACTERISTICAS Y SIGNIFICADO PARA LAS ACTIVIDADES DEL SECTOR INFORMAL

Preparado para PACT
por

María Otero
Enero 1986

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar una palabra especial de agradecimiento y gratitud a los 31 participantes del "Primer Taller Latinoamericano de Programas de Grupos Solidarios", que se reunieron en Bogotá por una semana —a principios de Diciembre de 1985— para discutir sobre sus programas. Sus sinceras observaciones y disposición para compartir sus conocimientos de trabajo, hicieron posible la realización de este informe.

Gracias, especialmente a los tres facilitadores del Taller; Carlos Castello, Valdi de Araujo Dantas y Alvaro Perilla, quienes no solamente crearon un ambiente propicio para el aprendizaje, sino que facilitaron en todo momento mi trabajo.

Finalmente Jeffrey Ashe y Stephen Gross de Acción Internacional AITEC, quienes realizaron sugerencias valiosas y me facilitaron elementos útiles de información.

En tanto que muchas personas colaboraron para la realización de este informe, las opiniones y conclusiones son propias.

MARIA OTERO

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS..... 3

LISTA DE TABLAS..... 8

PREFACIO..... 9

RESUMEN DEL INFORME..... 11

GLOSARIOS DE ACRONIMOS..... 15

CAPITULO I

GRUPOS SOLIDARIOS: SU CONTEXTO Y CARACTERISTICAS..... 17

INTRODUCCION..... 19

LA ESTRATEGIA DEL GRUPO SOLIDARIO..... 20

CAPITULO II

COMPONENTES CLAVES EN LA ESTRATEGIA DEL GRUPO SOLIDAR' ,..... 27

INTRODUCCION..... 29

OTORGAMIENTO DEL CREDITO..... 29

ANTECEDENTES..... 30
CARACTERISTICAS DE LA EFECTIVIDAD EN LA ENTREGA DEL CREDITO EN LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 32
PROBLEMAS EN LA ENTREGA DEL CREDITO PARA LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 35

CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA..... 38
CONTENIDO DE LA CAPACITACION..... 39
METODOLOGIA DE LA CAPACITACION..... 41
EL COSTO DE LA CAPACITACION..... 43

ORGANIZACION DE LOS BENEFICIARIOS..... 44

CAPITULO III

INQUIETUDES ACTUALES DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 49
MOVILIZACION DEL AHORRO..... 51
SERVICIOS ADICIONALES PARA LOS BENEFICIARIOS..... 53
GRADUACION DE LOS BENEFICIARIOS..... 54
AUTOSUFICIENCIA DEL PROGRAMA..... 56

CAPITULO IV

EVALUACION DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 59
INTRODUCCION..... 61
MONITORIA DEL FONDO DE CREDITO..... 62
SEGUIMIENTO DE CAPACITACION..... 66
UN RESUMEN DEL IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 67
BARRERAS PARA LA EVALUACION DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 69
METODOS SUGERIDOS PARA LA EVALUACION DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS..... 70

CAPITULO V

TEMAS DE ESTUDIO ADICIONAL..... 73
LAS DINAMICAS DE UN GRUPO SOLIDARIO..... 75
EL CICLO DE VIDA DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS Y SU POTENCIAL DE EXPANSION..... 77

EL PAPEL DEL PROMOTOR..... 78
EL IMPACTO DEL PROGRAMA DE GRUPOS SOLIDARIOS EN LAS INSTITUCIONES IMPLEMENTADORAS..... 79
LA PARTICIPACION DE MUJERES MICROEMPRESARIAS..... 79

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 81
RESUMEN DE CONCLUSIONES..... 83
RECOMENDACIONES..... 85

APENDICES

A. LAS MICROEMPRESAS: UNA VISION GENERAL DE LAS ACTIVIDADES ECONOMICAS DE LOS POBRES DEL SECTOR URBANO..... 91
B. PARTICIPANTES AL TALLER: SU AFILIACION INSTITUCIONAL Y POSICION..... 97
C. OBJETIVOS DEL TALLER Y METODOLOGIA..... 101
D. SEGUIMIENTO DEL TALLER..... 103

BIBLIOGRAFIA..... 105

PARA MAYOR INFORMACION..... 109

LISTA DE TABLAS

1. Resumen de las caracterísitcas de los programas de Grupos Solidarios, Primera Parte..... 23

2. Resumen de las características de los programas de Grupos Solidarios, Segunda Parte..... 24

3. Criterio para el otorgamiento del crédito en programas de Grupos Solidarios..... 33

4 Cinco características de efectividad en la entrega del crédito en los programas de Grupos Solidarios..... 34

5. Información de monitoría acumulada mensualmente por los programas de Grupos Solidarios y resumen de datos de siete programas en Colombia..... 64

PREFACIO

En el período de 1982-1985, PACT apoyó conjuntamente con una de nuestras Agencias, —Acción Internacional AITEC—, cinco programas que fueron pioneros en la metodología de Grupos Solidarios, en Centro y Sur América.

Los proyectos utilizaron cerca de $ 1.000.000.oo de dólares, en recursos del Fondo de Desarrollo, que la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID) proporcionó a PACT.

En nuestros contactos con estos programas, llegó a ser obvio que todos ellos prosperaron en sus primeros años y tuvieron variaciones en el desarrollo del modelo; fueron encontrando problemas similares y, sobre todo, desarrollaron el deseo de conocer más acerca de cada uno, con el fin de aprender de sus experiencias comunes. Como una consecuencia lógica, del fondo de nuestro proyecto, PACT patrocinó un intercambio entre diversos programas que culminó con el "Primer Taller Latinoamericano del Programa de Grupos Solidarios".

Como parte de nuestro compromiso para documentar este evento, PACT contrató a María Otero, economista y con una extensa formación acerca de la microempresa y programas de desarrollo para la mujer, quien participó en la totalidad del Taller; su labor fue la de acompañar a los participantes durante todo su proceso de aprendizaje. En la preparación de este informe, agregó a los documentos escritos durante el Taller, su propio enfoque.

PACT ve la experiencia de estas Agencias Latinoamericanas muy importante para todas aquellas organizaciones privadas de desarrollo, que están luchando por satisfacer las necesidades del pobre en el sector urbano a través de todo el mundo.

El método del Grupo Solidario no es la única respuesta, pero este éxito no puede ser ignorado. PACT se complace en compartir el contenido de este informe para estimular a una amplia reflexión sobre este importante sector, y espera reacciones de nuestros colegas.

Thomas R. Byrne
Director Ejecutivo

RESUMEN DEL INFORME

En Diciembre de 1985, PACT financió un seminario de una semana en Bogotá-Colombia, sobre proyectos de desarrollo de la microempresa. Participaron 20 instituciones de Desarrollo de 5 países de Latinoamerica y el Caribe, con asistencia técnica de Acción Internacional / AITEC, institución americana de apoyo (PVO). Estas instituciones otorgan crédito y capacitación a pequeños negocios informales propios, administrados por los pobres del sector urbano, y prestan sus servicios a través de "Programas de Grupos Solidarios". Los 12 programas representados en el Taller han llegado a más de 9.500 beneficiarios y distribuido más de $ 1'600.000 dólares en crédito para microempresarios; han estado en operación, entre uno y tres años.

Los programas de Grupos Solidarios utilizan como centro de actividad del proyecto, "Grupos Solidarios" de selección propia, compuestos por cuatro o cinco microempresarios. El crédito y la capacitación son los dos elementos más importantes del programa.

CREDITO

El Grupo Solidario es estudiado y aprobado para recibir el crédito, de acuerdo con las necesidades de sus miembros; el programa otorga un crédito a cada grupo, el cual es dividido entre sus miembros. El grupo es responsable de la recaudación puntual de los pagos, y sus miembros actúan como fiadores entre sí. Cuando el crédito es cancelado, el grupo automáticamente se acredita para un segundo crédito mayor.

El crédito se otorga principalmente para capital de trabajo, pero —en el caso de los microproductores—, se otorga también para compra de equipo y maquinaria. Cinco factores caracterizan la entrega del crédito en los programas de Grupos Solidarios:

1. La solicitud del crédito y los procedimientos de estudio son rápidos. El tiempo alrededor de la solicitud y entrega del crédito es de menos de siete días hábiles, aproximadamente para los primeros créditos, y de un día para los subsiguientes. Esto se lleva a cabo a través de la descentralización en la toma de decisiones, y cuestionarios cuidadosamente diseñados.

2. La cantidad, duración del crédito y frecuencia de los pagos están adaptados a las necesidades de los beneficiarios. Adicionalmente en algunos programas, el sitema de pagos está coordinado con el ciclo de producción del microempresario.

3. Los intereses que cobran los Programas de Grupos Solidarios son comerciales o muy cercanos a las tasas comerciales, con el propósito de generar ingresos para costos operativos y prevenir el fondo de descapitalización.

4. Un sistema de estímulos positivos y negativos está incorporado dentro del mecanismo de pagos. El incumplimiento de uno de los miembros del grupo excluye al grupo entero de futuros créditos (la sanción);
los grupos honrado , con el crédito inmediatamente reciben créditos mayores (el premio).

5. La entrega del cr :dito está ligada al otorgamiento de la capacitación y asistencia técnica, lo que, a su vez, incrementa las relaciones de confianza entre los miembros del grupo y entre los beneficiarios y el personal de la institución. Al mismo tiempo, aumenta la capacidad de los beneficiarios para manejar y utilizar el crédito. Adicionalmente, los directores del programa visitan cada grupo unos días antes a la fecha de vencimiento del pago, para estimular y animar al grupo a cumplir a tiempo su compromiso de pago.

La mayoría de Programas de Grupos Solidarios informan tasas de pago por encima de un 90%. Sin embargo, el control de morosidad a los pagos atrasados son un problema para todos los programas.

Muchos programas han recurrido a terceros o a la refinanciación de la deuda para resolver este problema.

CAPACITACION

La capacitación es un elemento esencial en los programas de grupos solidarios; se entiende como un catalizador en el desarrollo personal y del

grupo. La mayor parte del contenido de la capacitación puede dividirse en dos módulos: La unidad económica, dirigida a la actividad empresarial, manejo del crédito, mercado y registro de cuentas, y la unidad social que busca desarrollar conocimientos de liderazgo y organización, capacidad analítica y entendimiento de la cooperación y acción colectiva. Los promotores del programa llevan a cabo la capacitación, utilizando principios de educación no formal. Los beneficiarios reciben varias horas de capacitación por mes exigidas por el programa.

En la capacitacion, los promotores del programa dan gran importancia a la acción colectiva alrededor de problemas comunes, aparte del crédito. Por ejemplo, los grupos solidarios pueden bajar sus costos comprando en volúmenes mayores; incrementar el ingreso a través del aumento en el mercado; tener acceso a recursos o servicios en salud, educación y vivienda y abogar por cambios institucionales y legislativos en beneficio de los microempresarios.

Aunque la falta de experiencia en acción colectiva, la naturaleza individual del trabajo del microempresario y las grandes distancias que los separan en una gran ciudad crean dificultades, la experiencia demuestra que las asociaciones de microempresarios con áreas extensas de interés y gran alcance pueden realizarse y desarrollarse en los Grupos Solidarios.

A medida que los programas de Grupos Solidarios han madurado, se han identificado con una variedad de puntos que afectan, tanto la capacidad de continuar operando como el impacto socio-económico general que tienen en los beneficiarios. Lo más importante, en medio de estas inquietudes, es la capacidad de los beneficiarios del programa para graduarse a otras líneas de crédito y capacitación. Con el fin de continuar ayudando al más pequeño y pobre de los microempresarios, los primeros usuarios, cuyas necesidades han excedido las capacidades del programa en crédito y capacitación, deben tener la posibilidad de dirigirse hacia otras formas de crédito y capacitación. Sin embargo, en países de Latinoamérica y el Caribe falta la infraestructura institucional y financiera para recibir graduados del programa. En la misma forma, así como los beneficiarios prosperan en mayor escala, deben reorganizar su programa de futuro acceso al crédito y llegar a participar en la defensa de los intereses mismos del programa de Grupos Solidarios.

Otra clave que concierne al programa de Grupos Solidarios es el desarrollo de la autosuficiencia. Autosuficiencia operativa; ejemplo: cubrir todos los gastos con el ingreso generado a través del programa, es un objetivo establecido por todos los Programas de Grupos Solidarios. Algunos de los más antiguos han establecido ya una completa autosuficiencia; sin embargo, el promedio que cubre el programa es aproximadamente un 54% de su costo. El tamaño relativamente pequeño del

fondo de crédito, el efecto de tendencias económicas en el pago y el costo de la capacitación hacen que la autosuficiencia sea muy difícil de alcanzar.

Una serie de evaluaciones sobre el impacto de los Programas de Grupos Solidarios han sido conducidas por las instituciones mismas o por quienes las financian. Estas evaluaciones indican que los programas han estado teniendo un impacto positivo en las vidas de los beneficiarios y, en algunos casos, en la comunidad en general. El aumento de ingresos propiciado por los programas ha dado buen resultado. Sin embargo, ha variado de acuerdo con el tipo de la empresa y sus factores de contexto. El impacto en el puesto de trabajo ha ayudado más a mantener los empleos que de otro modo estarían perdidos, que a crear nuevos trabajos.

Los programas de Grupos Solidarios han tenido especial éxito llegando a las mujeres microempresarias. Cerca de un 60% de los beneficiarios del programa son mujeres. Esto es debido, en gran parte, al factor de que el programa reconoce que la mujer conforma un mayor porcentaje del sector más pobre de la economía, que el hombre. Adicionalmente, el programa identifica la importancia de las actividades económicas de la mujer, en términos de la economía en general. A este respecto, solamente el programa de Grupos Solidarios demuestra una valiosa lección para otros programas de desarrollo.

Los programas de Grupos Solidarios son un camino efectivo e innovador de llegar a los pobres del sector urbano e intensificar sus actividades económicas. Sin embargo —para reforzar y ampliar los programas—, se requiere de un amplio estudio sobre una variedad de temas; entre ellos: El ciclo de vida de los programas, las dinámicas internas del Grupo Solidario, el impacto de estos programas en las instituciones implementadoras, y el papel y formación de los promotores que son la base del programa.

Los 31 participantes concluyeron el Taller con la conformación de un comité para planear futuros seminarios sobre temas de interés común, y consolidarse para actividades comunes futuras como la producción de un audiovisual sobre la metodología del programa de Grupos Solidarios y la realización de un seminario de evaluación de impacto, a comienzos de 1987.

GLOSARIO DE ACRONIMOS

ACCION	Acción AITEC Internacional
ACP*	Acción Comunitaria del Perú
ACTUAR*	Coorporación Acción por Antioquia
ADEMI*	Asociación para el Desarrollo de la Microempresa
ADIM*	Asociación para El desarrollo e Integración de la Mujer
AID	Agency for International Development
ASEPADE*	Asesores Para el Desarrollo
CDV*	Centro de Desarrollo Vecinal "La Esperanza"
CIDES*	Cooperativa Multiactiva de Desarrollo Social
CORFAS*	Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas
CRS	Catholic Relief Services
CS*	Cruzada Social Manizales
FED*	Fundación Ecuatoriana de Desarrollo
FEE*	Fundación Eugenio Espejo
F F*	Fundación Familiar
IAF	Inter-American Foundation
IDB	Inter-American Development Bank
ICRW	International Center for Research on Women
PACT	Private Agencies Collaborating Together
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
GS	Grupo Solidario
SGP	Programa de Grupos Solidarios
WWB	Women's World Bankign

* Instituciones Latinoamericanas que implementan programas de Grupos Solidarios y participaron en el Taller.

CAPITULO I

GRUPOS SOLIDARIOS: SU CONTEXTO Y CARACTERISTICAS

INTRODUCCION

La tasa sin precedentes de migración rural al sector urbano, que ha acompañado a los modelos de modernización de países en desarrollo, posteriores a la II guerra mundial, ha producido grandes cantidades de hombres y mujeres semi-ignorantes en las ciudades. La incapacidad de los sectores industriales en las ciudades de absorver este flujo de trabajo, ha dado como resultado un dramático crecimiento de la población pobre del sector urbano. Un número, cada vez mayor de este sector, se ha convertido en trabajador independiente. Hoy, millones de familias de bajo ingresos en sectores urbanos de América Latina y el Caribe, viven de las ganancias de pequeñas empresas informales, ocupadas en una gran variedad de actividades comerciales, que venden sus productos en las calles o en casetas provisionales. (1)

Reconociendo la importancia de este creciente sector, los gobiernos de Latinoamerica y las instituciones privadas han pretendido diseñar programas que intensifiquen las actividades económicas de estas pequeñas empresas. Una estrategia ideada para llegar al más pobre en este sector, elaborada en base a la experiencia del Proyecto del Banco Grameen en Bangladesh y el foro de la Mujer Trabajadora en India, el cual pretendió integrar el otorgamiento de recursos con la promoción de la acción colectiva entre los pobres del sector urbano, es llamada "La estrategia del Grupo

---

(1) El apendice A, da una visión de las caracteristicas de estas microempresas y del medio ambiente en el cual operan.

Solidario" y está basada en la formación de grupos solidarios (GS) que tengan acceso a recursos como crédito y capacitación, otorgados por un Programa de Grupos Solidarios (PGS) (2).

LA ESTRATEGIA DEL GRUPO SOLIDARIO

Una descripción de los grupos solidarios y de sus miembros:

Los Grupos Solidarios consisten en 5-8 micro-empresarios dedicados usualmente a actividades similares, quienes se organizan en un grupo para recibir crédito, capacitación y asistencia técnica ofrecida por un programa de Grupos Solidarios. La gran mayoría de los integrantes del Grupo Solidario son personas muy pobres, habitantes del sector urbano, que se ocupan de las actividades económicas marginales en el sector informal. Un estudio basado en los integrantes de Grupos Solidarios que participan en programas de Colombia, muestra que todos están dentro del 20% de la categoría más baja en la población económicamente activa de las áreas urbanas. Casi el 100% de ellos tienen un ingreso mensual más bajo del necesario para comprar lo que el gobierno define como "la canasta de consumo mínima" (Canasta familiar), de elementos básicos y servicios; esto significa que pocos miembros de los Grupos Solidarios tienen un ingreso mensual equivalente al sueldo mínimo legal. (ACCION 1985).

La mayoría de miembros en los grupos son mujeres que trabajan, en su mayoría, como pequeñas-comerciantes ambulantes, en la venta de productos agrícolas y alimentos preparados. Alrededor de la mitad de los miembros de los Grupos Solidarios han terminado alguna educación y son considerados analfabetas funcionales. En un programa, el 12.1% de usuarios nunca ha aprendido a leer y escribir, aunque ha desarrollado conocimientos matemáticos. El promedio de edad de los participantes, en la mayoría de los programas, está entre los 30 y 40 años con una concentración de mujeres en el más alto nivel de cualquier investigación.

En un programa, los miembros del grupo han estado involucrados en actividades económicas, por un promedio de 11 años, trabajando alrededor de 7.6 horas al día (Fernández 1984). Entre los miembros de los grupos en tres programas, el promedio del tamaño en la familia está entre siete y ocho personas.

---

(2)Accion Internacional AITEC, institución de apoyo (PVO) en Bostón fue responsable de la adaptación de las experiencias en Asia y de la asistencia a instituciones locales en latinoamerica y el Caribe para mejorar a fondo el concepto del "Grupo Solidario", de acuerdo al contexto y necesidades de cada país. Acción AITEC, actualmente tiene 5 asesores, (Cuatro latinoamericanos y uno norteamericano) quienes asisten a programas en funcionamiento y ayudan a iniciarlos.

La metodología del Grupo Solidario ha sido descrita en detalle en otros estudios (Ashe 1985). Las características más importantes son:

1. Se hace énfasis en la participación del miembro en actividades de grupo.

2. Aquellos miembros que participan en el proyecto son responsables de conseguir nuevos usuarios, quienes se organizan por sí mismos en grupos provisionales.

3. Los nuevos grupos formados, asisten a cursos de 3-4 horas, en los cuales los directores del programa explican el concepto del Grupo Solidario, asesoran en la consolidación del grupo e insisten en la responsabilidad del grupo con el pago del préstamo. Al final de esta sesión de formación, cada grupo selecciona un coordinador y define su *modus operandi.*

Una vez que el grupo está formado, puede recibir crédito del programa de Grupos Solidarios. A cada grupo se le entrega un crédito, que es dividido equitativamente entre sus miembros. El grupo es responsable de recoger el pago puntual. Como se detalla en el Capítulo III, no existen requisitos de fiadores para los préstamos. Cada miembro del grupo sirve como fiador por la deuda de los demás. Tan rápido como se pague el crédito (puntual), el grupo puede recibir el siguientes préstamo, de mayor cantidad.

Como parte de la estrategia de Grupos Solidarios, los miembros del grupo asisten semanal o mensualmente a sesiones de capacitación dirigidas por los directores del programa sobre varios temas, relacionados con la formación del grupo, producción económica y administración de la empresa. Adicionalmente, los miembros del grupo reciben asistencia técnica individual sobre temas de importancia, particulares a su situación.

Los Grupos Solidarios pueden participar en programas de Grupos Solidarios, siempre y cuando cumplan con los criterios del programa y acaten sus requisitos.

Resumen de las características de los programas de Grupos Solidarios:

Actualmente, al menos 13 instituciones en seis países de Latinoamérica y el Caribe (Colombia, Ecuador, República Dominicana, Honduras, Costa Rica y Perú) utilizan el sistema de "Grupos Solidarios", trabajando con microempresarios, en medianas y grandes ciudades.

Cada PGS es individual. Las tablas 1 y 2 resumen las características más importantes de 11 PGS, dando una visión de los diferentes tipos de programas y la sustentación para un examen más a fondo de los PGS que comprenden este informe. Estas tablas revelan:

— En tres de las instituciones (Corfas, F F, y ADIM), el PGS es la actividad más importante o la única de la institución. En el resto, los PGS representan una de las muchas líneas de crédito otorgadas a los microempresarios. Sin embargo, es la única que llega a los sectores más pobres. Estas instituciones también pueden tener otros programas, como desarrollo de la comunidad, programas de vivienda o programas de servicio social.

— El personal de tiempo completo en los PGS se encuentra entre 2.5 y 15, con un promedio de 7.6 personas por programa. De este personal, más del 50% son promotores y el resto coordinadores de programa y personas de administración y contabilidad.

— Cada programa ha recibido donaciones externas. Siete de los once programas tienen fondos de PACT, cuatro de USAID/Missions y dos de UNICEF, El IDB, CRS y ICRW han financiado también estos programas. En muchos casos, donaciones locales, en fondos o especies, son otorgadas a los programas. En todos los programas de los cuales existe información, los costos de operación del programa están cubiertos en parte por las ganancias obtenidas sobre los intereses del crédito.

— Los 11 programas asistidos han llegado aproximadamente a 9.500 beneficiarios, con un total coordinado de $340.000 dólares en el fondo original de crédito, que rota alrededor de tres veces por año.

— El número de grupos asesorados por cada promotor del programa es muy variado, fluctuando entre cinco en FEE a 100 en ACP. Parte de esta diversificación es debida a la variedad de responsabilidades asumidas por cada promotor, a la intensidad y duración de la capacitación, a la asistencia técnica y a su misma eficiencia.

— La mayoría de los programas están aún en crecimiento, registrando su número actual de Grupos Solidarios organizados, como el más alto atendido a la fecha. En el caso de ADEMI, el PGS fue descontinuado en 1984 y reactivado en noviembre de 1985.

— Los programas se están operando en cualquier lugar, desde seis meses hasta tres años. Cinco están operando por más de dos años.

TABLA No 1

RESUMEN DE LAS CARACTERISTICAS DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS
PRIMERA PARTE

CIUDAD Y PAIS	COLOMBIA					REPUBLICA DOMINICANA	ECUADOR		HONDURAS	PERU	
INSTITUCION / CARACTERISTICAS	BOGOTA	B/MANGA	MANIZALES	CARTAGENA	CALI	STO.DOMINGO	QUITO	GUAYAQUIL	TEGUCIGALPA	LIMA	LIMA
	CIDES	CORFAS	C.S.	C.D.V.	F.F.	ADEMI	F.E.D.	F.E.E.	ASEPADE	A.C.P.	ADIM
I..FUENTES DE LOS FONDOS											
A. DONACIONES Subsidios de organizaciones donantes.	PACT	UNICEF	PACT	UNICEF	C.R.S. PACT	USAID/ REPUBLICA DOMINICANA	USAID ECUADOR PACT J.C.R.N.	USAID ECUADOR	PACT IAF	IAF USAID PERU PACT IDB	PACT
B. Fondos locales	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
C. Fondos generados por el programa (intereses, recibidos, cuotas, otros) (2)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
II.PERSONAL											
A. Personal con salario de tiempo completo en la Institución.	19	5	26	10	5	27	56	21	22	30	15
B. Personal con salario de tiempo completo en los programas de Grupos Solidarios. (implementación, manejo, administración).	7	4	2.5	5	1.5	n.i	9	10	9	11	15
C. Número promedio de Grupos Solidarios atendidos por cada promotor.	50	38	13	14	32 (3)	n.i	80	5	50	100	50

TABLA No. 2

RESUMEN DE LAS CARACTERISTICAS DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS

SEGUNDA PARTE

CIUDAD Y PAIS	COLOMBIA					REPUBLICA DOMINICANA	ECUADOR		HONDURAS	PERU	
INSTITUCION / CARACTERISTICAS	BOGOTA	B/MANGA	MANIZALES	CARTAGENA	CALI	STO. DOMINGO	QUITO	GUAYAQUIL	TEGUCIGALPA	LIMA	LIMA
	CIDES	CORFAS	C.S.	C.V.V.	F.F.	ADEMI	F.E.D.	F.E.E.	ASEPADE	A.C.P.	ADIM
I. FONDO DE CREDITO A. Cantidad en el Fondo de Crédito al inicio del Programa. (estimado en dolares)	12,000	n.i.	650	1,000	8,000	12,000	50,000	54,000	20,000	150,000 (1)	20,000
B. Cartera actual pendiente(estimado en dolares).	15,000	n.i.	2,000	16,000	15,000	n.i. (2)	100,000	21,000	40,000	n.i.	40,000
C. Tasas de interés (3) (comercial)	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial
D. Afuencia proyectada dentro del Fondo de Crédito para 1986 (estimado en dolares).	47,000	88,000	4,000	16,000	20,000	140,000	150,000	84,000	150,000	500,000	90,000
II. CAPACITACION A. Horas de capacitación anteriores a la solicitud del prestamo(4)	0	0	0	0	1	2	0	0	6	n/a (5)	n/a (4)
B. Promedio de horas de capacitación por mes después de la entrega del prestamo.	2	2	2	1	1	2 (6)	4	16	4	n/a	S.S.
III. OTROS ELEMENTOS DESTACADOS. A. Duración del programa (en meses a Octubre de 1985).	28	6	14	28	28	20	18	24	12	36	
B. Número de Grupos Solidarios en el Programa	120	76	25	67	85	1 (6)	450	24	204	850	410
C. Número de Grupos Solidarios activos (con prestamos pendientes)	100	75	19	53	65	3	350	24	175	850	200
D. Número mayor de Grupos activos que ha alcanzado el programa.	125	76	25	72	85	215	450	25	204	85	410
E. Número promedio de personas por Grupo Solidario.	4	4	4	3.5	3.8	13	6	4	6	5	5
F. Asistencia técnica directa de ACCION/AITEC a la Institución implementadora.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO

NOTAS PARA LAS TABLAS 1 Y 2

NOTA GENERAL:

Los datos para las tablas 1 y 2 fueron suministrados durante el Taller por los representantes de las instituciones anotadas. Dos instituciones anotadas. Dos instituciones de Colombia no están incluídas: ACTUAR, cuya información no se pudo sacar el programa general, y el Banco Mundial de la Mujer en Colombia, el cual no estuvo presente en el Taller. Los números suministrados son aproximaciones y promedios para dar una visión general de los programas de Grupos Solidarios.

TABLA 1

(1) y (2) Los números exactos no estuvieron disponibles en el Taller pero pueden ser obtenidos a través de las visitas de campo.

(3) Trabajo de los promotores medio tiempo.

TABLA 2

(1) Porción del fondo total de crédito asignado a los Grupos Solidarios (estimado).

(2) Imposible de separar la cartera entre el crédito individual y del Grupo Solidario.

(3) Todos los programas recargan tasas de interés comercial las cuales varian de país en país.

(4) Esta capacitación no incluye un promedio de 3 horas de "información y orientación" dadas a cada grupo antes de la solicitud del préstamo. En el caso de ADIM no se incluyen las 10 horas de capacitación que la mayoría de los usuarios reciben antes de entrar al programa de Grupos Solidarios.

CAPITULO II

COMPONENTES CLAVES EN LA ESTRATEGIA DEL GRUPO SOLIDARIO

INTRODUCCION

Los participantes al Taller estuvieron de acuerdo en que todos los PGS tienen tres componentes: Otorgamiento del crédito, capacitación y asistencia técnica y promoción y organización entre los Grupos Solidarios. Debido a que el énfasis de estos programas está en la promoción del desarrollo general del microempresario pobre del sector urbano, la estrategia del PGS busca manejar una gran variedad de necesidades y crear las condiciones que posibiliten, a los beneficiarios del programa, participar directamente en su propio proceso de cambio socio-económico.

Este capítulo considera cada uno de los 3 componentes del PGS separadamente, describiendo su estructura metodológica, que guía la implementación de cada componente y la identificación de elementos de importancia sobre cada uno.

Una variedad de temas que marcan los 3 componentes, también recibieron atención especial en el Taller. Se incluyen 4 puntos esenciales para entender la estrategia del PGS: 1) Autosuficiencia del programa, 2) Graduación de los usuarios, 3) Movilización del ahorro entre los beneficiarios, 4) Otorgamiento de servicios adicionales a los microempresarios. Adicionalmente, existen varias inquietudes como son los problemas para la expansión del programa y la evaluación de los PGS y su impacto. Cada una de estas inquietudes serán tratadas en capítulos siguientes:

COMPONENTE: OTORGAMIENTO DEL CREDITO

Los puntos más destacados durante el Taller se relacionan con la efectividad en el otorgamiento del crédito y el mantenimiento de una cartera

sana. Los procedimientos y requisitos para la extensión del crédito, los problemas del pago puntual, los elementos de atraso en los pagos, la morosidad y el seguimiento de la artera de crédito recibieron atención especial.

ANTECEDENTES

La extensión del crédito es central para la estrategia de los PGS, está basada en la suposición de que los microempresarios no tienen acceso al crédito, y se apoya en la experiencia de los primeros programas y en las entrevistas con beneficiarios potenciales del programa, quienes casi siempre identifican la falta de crédito a tasas razonables de intereses, como el mayor problema. (PISCES, 1981; SEBSTAD, 1982).

Tomado de la experiencia con programas de Grupos Solidarios, los participantes al Taller enfatizaron en que una metología efectiva para la extensión del crédito debe tratar de combinar las prioridades del usuario y de quien le presta (microempresario e institución) y debe estar adaptado al desarrollo de estas prioridades, en ambos casos.

El microempresario requiere una línea de crédito, con tasas de interés proporcionales, que respondan a sus necesidades de capital. Existen dos tipos de capital:

Capital de Trabajo: Utilizado para mantener una provisión adecuada de la inversión, asegurar una producción eficiente y pagar los trabajadores puntualmente. Debido a que la gran mayoría de microempresas operan sobre márgenes de ganancia muy bajos, la falta de capital de trabajo para una mayor inversión o pagar en efectivo, que implicaría disminución en los costos, significa que los microempresarios no pueden operar eficientemente o desarrollar planes de expansión.

Capital fijo: Utilizado para reparar o comprar equipo y máquinaria o mejorar el lugar de trabajo. La falta de capital fijo afecta la productividad. Si, por ejemplo, una pieza de maquinaria se rompe y no puede ser reemplazada o reparada, el proceso total de la producción se interrumpe, suspendiendo el equipo y perdiendo tiempo de los trabajadores.

La cantidad en el crédito a los microempresarios requiere variedad, de acuerdo a la demanda de los artículos y servicios. La demanda del producto actual puede ser determinada por estaciones, fiestas nacionales, nivel de inflación o una gran variedad de factores externos.

Desde el punto de vista de la institución financiera, el crédito debe ser otorgado en un camino que: 1) Asegure que los créditos son utilizados para actividades de ingresos productivos, 2) Acabe con el subsidio interminable,

reflejando lo más cercano posible el costo real del préstamo y 3) mantenga un cuidadoso control sobre los niveles de atraso y morosidad. Estos tres factores interrelacionados afectan la posibilidad de la institución de generar ingreso sobre los intereses, para cubrir algunos o la totalidad de los costos operativos (objetivo establecido para todos los PGS) y prevenir la descapitalización de la cartera de crédito.

Se debe anotar que el personal del PGS percibe el desarrollo del microempresario y la extensión del crédito como elementos de un fin a largo plazo: que posibiliten al microempresario el fortalecimiento de su posición en la sociedad. En este contexto, los participantes al Taller resumieron los objetivos específicos para el otorgamiento del crédito, de la siguiente manera:

— Posibilitar al microempresario el tener acceso al crédito con valor comercial.

— Fortalecer los puestos de trabajo existentes y generar nuevos empleos.

— Incrementar el nivel de ganancia del microempresario, por medio del aumento en la productividad de la empresa y en la calidad del producto.

— Promover el ahorro entre los microempresarios.

Requisitos para la Extensión del Crédito:

En los programas de Grupos Solidarios el crédito se extiende únicamente a Grupos Solidarios. El programa ayudará en los pasos iniciales a consolidar el grupo; ejemplo: elección del coordinador, definición de objetivos, responsabilidades y estrategias.

La formación del grupo es un requisito por tres razones. Primera, simplifica la entrega del crédito. El PGS entrega un crédito en vez de cuatro o cinco, lo cual es más eficiente y disminuye los costos administrativos y operativos. Segunda, crea insectivos y presiones en el grupo, para garantizar el pago puntual. Tercera, la formación del grupo para el otorgamiento de crédito es un camino para introducir mecanismos colectivos que resuelvan problemas entre los microempresarios. Es un paso intermedio para el amplio fin de la organización del microempresario, alrededor de temas de interés mutuo. En resumen, los Grupos Solidarios son utilizados para la entrega del crédito por razones inmediatas y pragmáticas, así como sociales y a largo plazo.

Los PGS también explican más abierta y específicamente las exigencias que los beneficiarios deben cumplir, en su propio beneficio, para poder recibir el crédito. Estos requisitos están resumidos en la tabla No. 3, los cuales dan una explicación sobre cada uno y una indicación de cómo cada criterio está utilizado ampliamente entre varios de los PGS.

CARACTERISTICAS DE LA EFECTIVIDAD EN LA ENTREGA DEL CREDITO EN LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS:

La tabla No. 4, realizada de los estudios existentes, identifica cinco características de efectividad en la entrega de crédito en los PGS y las ventajas de cada uno para el usuario y la institución (Ashe 1985, Blayney and Otero 1985).

1. *Agilidad en la solicitud y revisión del préstamo:* Los procedimientos de solicitud deben ser simples, aun recopilando los datos necesarios. La solicitud del primer préstamo es una ocasión para recoger los datos de base del solicitante. Los préstamos siguientes pueden permitir a la institución recoger información de impacto. Es comunmente difícil, determinar qué datos, aunque interesantes, no son esenciales y cuáles lo son, para tomar decisiones prudentes del préstamo. Los cuestionarios bien diseñados, las visitas al lugar de trabajo y un personal calificado contribuyen a una solicitud de crédtio y procedimiento de revisión efectivos.

Una rápida revisión del préstamo debe complementar el proceso de solicitud. Involucrando al personal en las decisiones de crédito se ayuda a evitar los cuellos de botella que resultan de la centralización de todos los procedimientos de revisión, en manos del director del programa de Grupos Solidarios o Comité.

Aunque los mecanismos de revisión del préstamo varían considerablemente de institución a institución, todos los PGS reseñados en este estudio tienen un tiempo, alrededor de la solicitud del crédito y su entrega, de menos de siete días hábiles.

2. *Términos flexibles en el préstamo:* La cantidad del préstamo, plazo y frecuencia de los pagos están adaptados a las necesidades del beneficiario. Pequeñas cantidades de capital de trabajo se prestan en períodos cortos de tiempo que son paralelos al ciclo de producción. Usualmente, otros términos como son requisitos y tasas de interés, son fijos para todos los usuarios. En los PGS no se requiere de garantía. Sin embargo, se tienen otros requisitos que se deben cumplir como son edad, tamaño y antigüedad de la empresa.

La cantidad prestada a un Grupo Solidario de microvendedores fluctúa generalmente entre $ 30 y $ 166 dólares; para microproductores entre $ 35 y $ 333 dólares por grupo. El plazo de los préstamos varía entre dos y catorce semanas con un promedio de seis semanas para todos los programas. Dependiendo del plazo de crédito, los pagos se realizan semanal, quincenal o mensualmente.

TABLA No. 3

CRITERIO PARA EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO EN LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS *

REQUISITO	EXPLICACION
1. Edas (18 y mas)	Aclaración propia.
2. Período mínimo de existencia de la empresa	Indicador de viabilidad; disminución de riesgo; el tiempo requerido varia entre 6 y 12 meses.
3. Asistencia a Reuniones	Para informar y orientar al grupo; comienzo del proceso de formación del grupo. Requisito para todos.
4. Participar en Grupos Solidarios.	Promover la organización;bajo costo; garantía de crédito. Requisito para todos.
5. Area geográfica definida	Algunos programas de Grupos Solidarios restringen las actividades a una zona. Aplicable a 5 de los 10 programas de Grupos Solidarios.
6. Asistencia a Capacitación	Enfasis en la conducta general de la persona; desarrolla la capacidad y cambio de actitudes. Obligación en 8 de los 10 programas de Grupos Solidarios.
7. Abrir cuenta de ahorros.	Moviliza los ahorros; fomenta la práctica del ahorro; incrementa la liquidez del fondo de crédito si los ahorros están en la misma institución; garantiza el préstamo. Requisito en 8 de los 10 programas.
8. Cantidad mínima de capital de trabajo	Ayuda a establecer el tamaño de la empresa; el volumen de ventas también se usa, aunque no como seguridad. Requisito para todos.

* Basado en la información suministrada durante el taller por 10 de las instituciones asistentes :
ACP, FEE, ADIM, F.F., CIDES, CDV, CORFAS, C.S., FED y ASEPADE.

TABLA No. 4

CINCO CARACTERISTICAS DE EFECTIVIDAD EN LA ENTREGA DEL CREDITO

EN LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS

DESDE LA PERSPECTIVA DE	LA INSTITUCION IMPLEMENTADORA		EL BENEFICIARIO	
CARACTERISTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
1. Agilidad en la solicitud y revisión del préstamo.	. Disminución del tiempo utilizado por el personal en estas actividades. . Costos de operacion bajos. . Mayor respuesta hacia el programa. . Usualmente se tiene en cuenta un método descentralizado en la toma de decisiones.	. Requiere de un alto nivel de liquidez del fondo de Crédito.	. No requiere de la elaboración de procedimientos de aplicación. . Hace que el crédito este disponible rapidamente. . Refuerza los conocimientos básicos de organización en la formación del grupo. . Tiene en cuenta la ayuda mutua.	. Ninguna.
2. Términos flexibles del préstamo(cantidad del préstamo, frecuencia de pago, duración del préstamo).	. Mayor respuesta hacia el programa. . Gran demanda de crédito. . Rapidez en la rotación de la cartera, generando mayor ingreso por concepto de intereses.	. Trabajo más intenso. . Difícil para dar seguimiento. . Costos de la transacción general muy altos en los pequeños préstamos iniciales.	. Adaptado a la necesidad de cada usuario. . Más conveniente para la habilidad financiera de pago en los usuarios. . Toma en cuenta el ciclo de actividades de una empresa dada. . Llega a los más pequeños.	. Ninguna.
3. Tasa de interés comercial.	. Puede reflejar el costo real prestado. . Genera ingresos por intereses para cubrir los gastos de operación. . Contribuye a alcanzar los objetivos de autosuficiencia. . Receptividad(aceptación de las empresas locales, la comunidad y las fuentes locales de fondos.	. Puede no ser lo suficientemente alto para cubrir todos los costos operativos.	. Costos mucho más bajos en el préstamo que de alternativas actuales (prestamistas). . Facilita las cosas para el trato con otras instituciones comerciales de crédito. . Incrementa la disponibilidad del crédito(evitando la descapitalización del segundo crédito y los subsiguientes).	. Puede ser considerado muy alto para el segundo.
4. Incorporación de incentivos para el pago.	. Incrementa la tasa de pago. . Ayuda al control del fondo de capitalización resultante de atraso y mora. . Requiere menos seguimiento del personal para los pagos y por lo consiguiente es menos costoso.	. No garantiza un 100% del pago.	. Asegura que el fondo de crédito no se acabe; de esta manera se incrementa la disponibilidad del crédito. . Hace mayor la disponibilidad de los préstamos para el individuo. . Hace responsable al grupo para reunir los pagos puntuales. . Promueve la cohesion del grupo.	. El grupo completo sufre si un miembro falla en el pago.
5. Enlace de la capacitación y asistencia técnica.	. Aumenta el compromiso de los beneficiarios hacia el programa. . Fortalece la confianza entre el personal y los beneficiarios. . Aumenta la capacidad del personal y la habilidad para trabajar con los microempresarios. . Mecanismo para ventilar las necesidades y problemas de los beneficiarios. . Otorga información para medir el desarrollo e impacto del programa.	. Aumenta los costos. . La capacitación genera un pequeño ingreso a través de "cuotas para servicios" y otros esquemas. . Puede conducir a la dependencia del beneficiario si no se diseña y conduce precisamente.	. Aumenta los conocimientos y habilidad de manejar una empresa. . Desarrolla el liderazgo y conocimientos analíticos; herramientas para el poder. . Aumenta los conocimientos del contesto en el que opera el microempresario. . Ayuda a que el microempresario obtenga la capacidad necesaria para organizar y promover sus intereses.	. Toma tiempo fuera de las actividades de producción directamente. . Costoso(cuota por servicio, transporte, etc...) . Puede no ser conveniente para sus necesidades.

3. *Tasas de interés:* Todos los PGS cobran intereses comerciales o tasas cercanas a las del interés comercial. A estas tasas de intereses se está dando particular atención porque pueden ser el único y más importante factor para mantener una cartera de crédito sana. Todos los PGS insisten en la importancia de la generación de ingresos de la actividades de crédito, para cubrir los costos operativos que implica la entrega del crédito y para prevenir la descapitalización de sus fondos. Las tasas de interés que se cobran permiten a los programas manejar ambas preocupaciones. Sin embargo, no pueden cubrir todos los costos y también prevenir el fondo de descapitalización, porque la mayoría de PGS operan con sumas de dinero relativamente pequeñas, que están afectadas por las altas tasas de inflación y muestran altos costos operativos. Este punto será ampliamente discutido en autosuficiencia del programa, Capítulo III.

4. *Incorporación de incentivos para los pagos:* Los PGS han desarrollado una gran variedad de mecanismos para facilitar un pago oportuno.

Para esto, lo más importante es el grupo en sí mismo; los miembros del grupo son responsables por reunir la totalidad del préstamo y ningún miembro de un GS puede recibir un crédito adicional hasta que el grupo completo haya pagado su préstamo.

De esta manera, el segundo crédito y los subsiguientes se realizan inmediatamente y en cantidades mayores, a aquellos grupos que cancelen puntualmente. Esta continua posibilidad de créditos rápidos promueve al pago. Finalmente, un miembro del personal del PGS visita al grupo unos días antes del vencimiento de la cuota, para motivar hacia un pago puntual.

5. *El crédito está ligado a la capacitación y asistencia técnica:* La capacitación y asistencia técnica son elementos cruciales en la estrategia del PGS. Desde el punto de vista del suministro de crédito, la capacitación ofrece la oportunidad de fortalecer la confianza que debe existir entre el personal del programa y los beneficiarios, e intensifica su capacidad para manejar el préstamo.

PROBLEMAS EN LA ENTREGA DEL CREDITO PARA LOS PGS:

Esta sección discute los 5 problemas más importantes en la entrega del crédito, como fueron identificados por los participantes al Taller. Mientras que muchos de estos problemas no han tenido soluciones claras, la mayoría del personal del PGS ha desarrollado políticas y métodos para minimizar sus efectos adversos potenciales.

Control en los pagos atrasados: El atraso es el problema más importante que presentan los PGS. Está definido como el incumplimiento en el pago y no debe confundirse con morosidad que se refiere a deudas perdidas. Un alto nivel de atraso afecta a los programas de crédito de diversas maneras.

1. Bajas en el aumento de ingresos sobre los intereses.
2. Disminución en el ingreso general del programa, por el retardo en la rotación de la cartera.
3. Limitación del crecimiento de la cartera.
4. Disminución de la credibilidad en el programa a los ojos de buenos usuarios, quienes pueden llegar a sentir que no necesitan reunir sus pagos puntualmente.
5. Limitación de la cantidad de fondos disponibles para préstamos.
6. Ocupa el tiempo de actividades productivas del personal.

Todos los PGS han establecido procedimientos para disminuir el atraso en los pagos. Los tres siguientes son los utilizados más comunmente:

Refinanciación de la deuda: La refinanciación de un préstamo atrasado es utilizada por cada uno de los PGS para permitir al usuario pagar la deuda original. Cada programa establece su propia política para determinar el momento apropiado de la refinanciación del préstamo. El PGS usualmente busca la circunstancia que condujo al atraso, (ejemplo; enfermedad, emergencia familiar) la historia de crédito del usuario y el nivel de refinanciación propuesto.

La refinanciación de la deuda ayuda a controlar el atraso. Sin embargo, oculta su nivel real en el programa y si no se usa moderadamente puede reducir el fondo de crédito. Los participantes al Taller señalaron que sus programas recurren a la refinanciación solamente en casos excepcionales; los préstamos refinanciados se encuentran en un pequeño porcentaje de la cartera por pagar.

Recaudación de los préstamos a través de terceros: Una vez que la institución ha agotado los medios normales para recaudar los préstamos, un abogado, o encargado de recaudar los préstamos, asume la cartera e intenta rescatar la deuda. Este método resulta costoso y difícil en parte, porque ningún abogado o agencia de recaudos está interesado en ocuparse de préstamos tan pequeños.

Utilización del sistema judicial: Como último recurso, los usuarios atrasados son llamados a la corte. Recuperar el préstamo puede tomar años. La mayoría de las instituciones establecen un período de tiempo entre seis meses y un año, después de haber entregado un caso a juicio antes de declararlo en mora.

Control de Pérdidas: Si ninguno de los mecanismos diseñados para controlar el atraso dan como resultado la recuperación del préstamo, entonces el programa debe declarar el crédito como perdido.

Un crédito perdido, translada el capital (préstamos) a pasivo (deuda) en el balance y descapitaliza en gran forma el fondo de crédito o la cantidad disponible para préstamos. Cada programa decide cuándo deja un préstamo de estar atrasado para convertirse en préstamo moroso, y la medida es un período de tiempo establecido, usualmente, a partir del último pago. Para la mayoría de PGS este período varía entre 90 días y 12 meses. Los PGS controlan la tasa de morosidad cuidadosamente tratando de conservar el porcentaje de préstamos morosos entre 0 y 6% de la cartera por pagar.

Así como el atraso, las tasas de morosidad están afectadas frecuentemente por la situación económica del país o por cambios en las políticas gubernamentales, que están por fuera del control del GS o del mismo programa.

Consecusión y conservación de personal capacitado: Para la mayoría de PGS es difícil conseguir personal preparado y confiable. Los niveles de salarios para el personal de campo (promotores o asesores) son bajos e inclusive relativos a posiciones similares en el sector público. Las horas de trabajo son largas y los PGS dependen muchísimo de la responsabilidad del personal hacia el programa, como incentivo para un trabajo fuerte. En el momento en el que conservar los costos bajos es el principal objetivo, pocos programas contemplan salarios altos u otros beneficios para su personal. Contratar y conservar personal altamente calificado es un punto a largo plazo para los PGS y será discutido con mayor detalle en "el papel del promotor", Capítulo V.

Recolección de Datos: La mayoría de PGS basan las decisiones sobre el crédito en la información obtenida por el personal de campo, a través de entrevistas y visitas al puesto de trabajo. La confiabilidad de la información es una constante preocupación, debido a que los cálculos económicos y financieros son realizados frecuentemente de observaciones y conversaciones. Otras consideraciones más prácticas, como son la distancia y la localización de un usuario que vende en las calles en diferentes lugares, contribuyen de igual modo a la dificultad de realizar decisiones razonables sobre el crédito y a dar un seguimiento al fondo de crédito. Un personal bien capacitado y unos instrumentos efectivos de recolección reducen este problema.

Formación del Grupo como requisito: Antes de participar de un PGS, algunos microempresarios han participado de la acción colectiva para manejar sus problemas, y la idea de formar un grupo, aun de selección propia, a menudo encuentra alguna resistencia. El ímpetu de formar el grupo viene de la necesidad del crédito, más que de la experiencia, convicción o aun de la confianza mutua entre los usuarios potenciales. De igual manera, los PGS pueden encontrar resistencia de parte de los nuevos

grupos formados, hacia las sesiones de orientación e información inicial, las cuales son un requisito en todos los programas. Experiencias negativas anteriores en cooperativas u otras asociaciones y la naturaleza individual y competitiva en el trabajo del microempresario contribuyen a la indecisión del usuario para explotar alternativas colectivas.

La capacitación y asistencia técnica otorgada por los PGS procura ayudar a que los usuarios vean el grupo solidario como fuente de apoyo mutuo, así como de crédito.

Seguimiento del Crédito: Finalmente, un componente clave relacionado con el otorgamiento del crédito es el seguimiento de su fondo. Porque la función de seguimiento de un programa está en una línea muy cercana a la evaluación y porque los PGS han hecho contribuciones importantes en el orden de seguimiento del crédito. Este tema está tratado en el Capítulo IV: Evaluación de los PGS.

COMPONENTE: CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA

Sobre capacitación y asistencia técnica, la discusión en el Taller se enfocó en la revisión del contenido de capacitación de los PGS, su frecuencia, metodología, dificultades en las actividades de seguimiento y costo.

Razonamiento sobre la capacitación: Todos los participantes al Taller consideraron la capacitación como un componente esencial en la estrategia del Grupo Solidario. La capacitación es dictada en pequeños grupos de 15 a 25 personas, en sesiones cortas; si existe previamente a la entrega del primer préstamo es de corta duración. Un promedio de 3 horas por mes son **utilizadas** en capacitación, pues períodos largos, disminuyen el interés de la empresa, su costo es muy alto y la experiencia no indica que sea mejor.

Los programas GS no consideran como capacitación las tres o cuatro horas de "orientación e información", otorgadas previamente a la aprobación del préstamo; de la misma manera, difiere también de la asistencia técnica que es individual, sin períodos fijos y sobre temas específicos, concentrados en la producción de cada microempresario.

La capacitación se toma como un catalizador para el desarrollo personal y de grupo, contribuyendo al cambio de actitudes, superación de limitaciones existentes y rompimiento de barreras. La capacitación no es un fin en sí misma, pero es el medio para cumplir los objetivos generales del programa y se conduce a lo largo de la vida del Grupo Solidario basada en sus necesidades y sobre guías establecidas.

Existen muchos principios que guían este método de capacitación; entre ellos se incluyen:

1. Cada persona es agente de su propio desarrollo.

2. La capacitación no maneja solamente el desarrollo de la empresa sino que refuerza el liderazgo, solidaridad y el sistema cooperativo.

3. El proceso de capacitación también incrementa la calidad del personal de la institución.

4. La capacitación está basada en los principios de la educación no formal para adultos, considerando que el microempresario cuenta con una pequeña eduación formal.

Sobre esta base, el objetivo de la capacitación en los PGS es mejorar la calidad de vida del microempresario, dándole la oportunidad de tomar parte activa en su desarrollo personal.

Más específicamente, la capacitación busca incrementar el conocimiento del potencial de la acción organizada para producir cambios; promover valores de cooperación, solidaridad y liderazgo; incrementar el nivel de compromiso hacia el programa; incrementar los conocimientos necesarios para la actividad empresarial y orientar al microempresario hacia acciones en beneficio de sí mismo, la familia y la comunidad.

Este sistema de capacitación difiere del método de muchos programas tradicionales como la Fundación Carvajal en Colombia y la Fundación Dominicana de Desarrollo en la República Dominicana, donde muchas horas de capacitación ocurren anteriores al otorgamiento del crédito y donde la capacitación se concentra especialmente en temas relacionados con desarrollo de la microempresa.

CONTENIDO DE LA CAPACITACION

Mientras que el curriculum, materiales, conocimientos y técnicas de la capacitación varían de institución a institución, los participantes del Taller estuvieron de acuerdo en que el contenido de la capacitación conducido por los PGS es muy similar y puede ser dividido en dos módulos generales: Unidades económicas y Unidades sociales.

Unidades económicas: Todas las sesiones de esta unidad están relacionadas a la producción de la empresa y concentradas en el manejo del crédito, compras, ventas y registro contable. Las unidades manejan directamente el proceso de otorgamiento del crédito y colaboran en el cumplimiento de los objetivos establecidos sobre el componente crediticio. El material comprendido en estas unidades se pueden dividir en las siguientes cinco sesiones:

1. Actividad Empresarial: destaca la importancia del microproductor o microvendedor; identifica las características de un buen empresario y clarifica términos relacionados con ventas, crédito, control, personal, producción y planeación.

2. Administración del Crédito: define el papel del crédito y su utilización; destaca la importancia de un pago puntual; identifica fuentes alternativas de crédito y revisa los procedimientos de su solicitud.

3. Mercado: explora canales alternativos de mercado; explica los factores que contribuyen al éxito de las compras y ventas y crea mecanismos para su control.

4. Costos: Hace énfasis en la importancia de separar los costos familiares y de la empresa; sugiere caminos para mantener registros separados.

5. Registro contable: ayuda el microempresario a descubrir la importancia del registro contable; identifica los factores claves para su efectividad y permite al microempresario diseñar y practicar el uso de diversos sistemas.

Unidades sociales: Estas sesiones están diseñadas para ayudar a entender mejor, al microempresario, el contexto dentro del cual trabaja, desarrollar las características que aumentarán su capacidad para provocar cambios y asesorarlo en la formación de grupos o asociaciones propias.

No solamente el contenido es considerado importante; la misma experiencia de la capacitación aumentará la capacidad de una respuesta colectiva. Esta unidad está fuertemente ligada al objetivo de organizar a los microempresarios y es uno de los mecanismos para darle cumplimiento.

La unidad social consiste en cinco subtemas:

1. Cooperación y solidaridad: clarifica conceptos de cooperación y solidaridad; destaca la importancia de la solidaridad para el desarrollo del grupo; clarifica el concepto de la competencia.

2. Liderazgo: identifica las características importantes de un buen líder; diferencia los tipos de liderazgo; promueve la retroalimentación del grupo hacia cada individuo; promueve un liderazgo participativo.

3. Valoración de necesidades y pertenencia al grupo: Colabora a que los participantes identifiquen sus necesidades comunes; refuerza el compromiso de cada persona y su contribución hacia el grupo.

4. Relaciones humanas: hace énfasis en la importancia de la comunicación y las relaciones públicas en la actividad empresarial; aumenta la capacidad de una comunicación clara.

5. Incremento en el entendimiento del valor individual y grupal: descubre el valor de cada persona y de los miembros del grupo; promueve el apoyo mutuo.

Estas undiades representan la esencia del contenido de la capacitación en los PGS. Cada institución decide qué énfasis dar a cada subtema, el tiempo y el material utilizado. En algunos casos, la capacitación incluye también temas complementarios requeridos por los participantes, como son alfabetización, derechos legales, planeación familiar y adiestramiento. Algunas instituciones como ADIM en Perú han encontrado que el otorgamiento de la capacitación en áreas requeridas específicamente por el beneficiario, y a través de temas no relacionados con la actividad microempresarial, incrementan su compromiso y sentido de pertenencia al programa.

Aquellas instituciones que carecen de la capacidad para reunir sus beneficiarios, necesitan estar en coordinación con otras entidades públicas o privadas como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en Colombia, institución de capacitación vocacional pública para dar estos servicios de capacitación.

METODOLOGIA DE LA CAPACITACION

La metodología de la capacitación utilizada por todos los PGS, sigue principios derivados de la educación no formal y principios de educación de adultos:

El Capacitador: Es un facilitador en el proceso de aprendizaje y debe crear el medio ambiente que lleve al intercambio libre de ideas y exploración abierta de nuevos conceptos, actitudes y conocimientos. Los capacitadores del PGS introducen el tema principal, esbozan los objetivos de la sesión, guían la discusión e introducen técnicas que lleven a una máxima participación.

Los participantes al Taller identificaron las siguientes cuatro características de un buen capacitador:

1. Contacto directo con la comunidad;
2. Conocimiento tanto del tema como de las técnicas de presentación;
3. Habilidad para incorporar experiencias individuales dentro del contenido de la capacitación;
4. Capacidad de ganarse la confianza de los participantes y mantener una relación horizontal con ellos.

El Proceso de Aprendizaje: Se desarrolla sobre el conocimiento existente de cada individuo y lleva a los participantes a aprender con base a la

experiencia y conocimiento de los demás. Los capacitadores no insisten, por ejemplo, en que todos los microempresarios adopten el mismo sistema de cuentas sino que los ayudan a que desarrollen uno individual; el que mejor se adapte a sus capacidades y necesidades.

Las técnicas participativas: Son utilizadas para implicar a los capacitadores en la sesión. El trabajo de pequeños grupos, el juego de roles, socio-dramas, medios de auto-valoración y ejercicios de discusión, están entre los métodos utilizados en la capacitación del PGS. Partiendo de que la experiencia de los participantes en educación formal es limitada, las largas clases y los métodos basados en la relación alumno-maestro no son estrategias efectivas de aprendizaje y son utilizadas lo menos posible.

La Capacitación está ligada a la acción y se entiende como un componente para el gran esfuerzo de desarrollo en la creación de trabajos, aumento de ingresos y preparación del microempresario para manejar problemas individual y colectivamente. Muchas de las técnicas utilizadas hacen énfasis en "El aprendizaje por medio de la acción", para destacar la practicidad del material de capacitación y facilitar el aprendizaje.

En algunos casos, el material presentado en la sesión de capacitación se retorna a fondo en cada una de las sesiones de asistencia técnica.

La Capacitación es utilizada para fundamentar la confianza mutua entre los participantes, pues introduce en su contenido caminos que llevan a la reflexión sobre actitudes existentes y suposiciones acerca de sus capacidades individuales, a experimentar con nuevos papeles y comportamientos y a valorar sus talentos y limitaciones individuales y de grupo. Los capacitadores del PGS afirman que una técnica participativa bien diseñada puede permitir el aprendizaje de nuevos conocimientos y, al mismo tiempo, incrementar el sentimiento de confianza en el participante. Como un resultado de la capacitación, la meta es que los beneficiarios del programa se decidan a organizarse y busquen asistencia adicional en este proceso, del personal del PGS.

La ubicación de la capacitación varía entre los PGS. La capacitación descentralizada, hacia la comunidad, es más conveniente para los participantes y puede incrementar la asistencia y participación. Sin embargo, es más costosa para la institución en términos de transporte y tiempo del personal y significa, muchas veces, malas condiciones físicas (poca luz, materiales, etc). La capacitación centralizada, aunque es costosa para el participante, le da un conocimiento directo y familiaridad con la institución, que puede conducir hacia un sentimiento de gran "pertenencia" al programa. Sin embargo, la asistencia regular puede ser difícil, especialmente para mujeres con niños pequeños. No existe una evidencia conclusiva que sugiera un método sobre el otro.

La frecuencia y duración de la capacitación también varía entre los PGS. Se acordó, sin embargo, que las sesiones de capacitación deben ser programadas con anterioridad y conducidas regularmente durante el tiempo en que los grupos utilizan el crédito. El número de horas de capacitación por mes varía considerablemente. La Fundación Eugenio Espejo, por ejemplo, da un promedio de 16 horas de capacitación mientras que la mayoría de los programas colombianos una o dos horas. Los demás programas conducen entre 4 y 6 horas de capacitación mensual, por grupo.

EL COSTO DE LA CAPACITACION:

Las actividades de capacitación, como cualquier proceso educativo, son una empresa costosa. Los salarios del personal, honorarios para consultores externos, preparación del material, elementos, copias, equipo audio-visual y espacio de capacitación son elementos esenciales de pauta para cualquier programa de capacitación.

En los Estados Unidos, por ejemplo, la gran mayoría de instituciones de capacitación y desarrollo internacional estiman que el costo para capacitar una persona, por una semana, está sobre los $600 dólares (3).

Los PGS tienen que reducir costos sin disminuir la efectividad en la capacitación, diseñando sesiones cortas y bien dirigidas, con una cuidadosa selección del tema. Por ejemplo, no se requieren semanas de capacitación previas al otorgamiento del préstamo, ya que se ha demostrado que esto no contribuye a mejorar las tasas de pago, aumentar la producción o incrementar la habilidad del beneficiario.

Adicionalmente, muchos programas de capacitación, incluyendo los PGS, intentan cubrir algunos de los costos de capacitación, cobrando a los participantes una "cuota por servicio", vendiendo los materiales de capacitación, compartiendo el costo con otra institución o recurriendo a una serie de actividades para generar ingresos. Muchos programas cubren los costos del paquete de capacitación, a través de donaciones de organizaciones internacionales.

Sin embargo, lo que los PGS no hacen es separar los costos de capacitación del costo de operación en los componentes del crédito. Esta división de costos es importante, pues el componente crediticio puede y debe ser operado de manera autosuficiente, cubriendo los costos

---

(3) Cifras obtenidas de una reseña de enseñanza a cargo de organizaciones de capacitación de base en Estados Unidos, para otorgar capacitación a personas de países en desarrollo (USDA, Centro para el Desarrollo y Actividades de la Población; Instituto de Administración Internacional).

administrativos con el ingreso de los intereses. No obstante, es casi imposible que el componente de capacitación de estos programas pueda llegar a ser autosuficiente y, por lo consiguiente, se debe calcular como una actividad que requiere de algún subsidio. Combinando los dos componentes y tratando de cubrir los costos de capacitación, así como las operaciones de crédito fuera del ingreso de intereses, los PGS y otros programas de crédito fijan metas irreales de autosuficiencia que los donantes y otros esperan que se alcancen. En realidad, las organizaciones donantes pueden apoyar PGS otorgando precisamente fondos para cubrir costos de capacitación y estimulando o requiriendo que se operen de manera autosuficiente los fondos de crédito.

COMPONENTE: ORGANIZACION DE LOS BENEFICIARIOS

La discusión del Taller sobre el componente de organización, consideró las razones para la acción colectiva y los métodos y dificultades para lograrlas.

Por qué organizar: El tercer componente importante en los programas de Grupos Solidarios, la organización, es el más difícil de llevar a cabo y el que está menos controlado por la institución y el personal del programa. La decisión de organizar viene últimamente del beneficiario del programa, pues lo que se pretende es solamente desarrollar la capacidad del beneficiario en esta dirección y crear un ambiente que promueva hacia la acción colectiva.

Los PGS creen que la organización es un cambio para poder manejar los innumerables problemas que presentan los beneficiarios, no solamente en sus negocios sino en sus familias y comunidades. Por ejemplo, los microempresarios, operando en el sector informal con niveles bajos de capitalización, comparten problemas como:

1. Canales de distribución limitados para sus productos;
2. Altos costos de dinero y capacidad limitada para comprar al por mayor;
3. Baja calidad del producto;
4. Situación legal precaria para sus negocios;
5. Falta de acceso a servicios adecuados de salud y otros servicios sociales;
6. Bajas condiciones de vivienda y acceso limitado a servicios básicos (agua, electricidad, transporte).
7. Poca experiencia en la participación de asociaciones u otras organizaciones;
8. Inestabilidad económica constante.

Los PGS otorgando crédito, capacitación y asistencia técnica responden a algunos de los problemas más urgentes, pero no pretenden solucionarlos todos. Sin embargo, los mismos programas pueden llegar a ser el medio que

ayude a los microempresarios a buscar las soluciones de problemas, a través de su propia iniciativa. La acción colectiva representa una alternativa y puede tomar varias formas:

Organizaciones Económicas de Base, en las cuales, los microempresarios se organizan a lo largo de diferentes tipos de actividades productivas;

Organizaciones Sociales de Base, cuyo propósito es aumentar el acceso a algún tipo de servicio social (salud, vivienda, educación) o abogar por cambios institucionales y legislativos en beneficio del microempresario;

Organizaciones Mixtas, que tienen objetivos económicos y sociales.

Organizaciones con amplias agendas participan en el desarrollo de los Grupos Solidarios y contribuyen a la capacidad del microempresario para presionar al gobierno y otras instituciones a iniciar el cambio. Por ejemplo en 1984, la Asociación de Tricileros de la República Dominicana eligió funcionarios, tuvo alrededor de 200 miembros y fue activa, entre otras cosas, en la revisión de licencias y otros requisitos municipales que aumentaron los costos operativos para sus miembros (Reichmann, 1984).

Los vendedores de casetas o "tenderos" en Cartagena, Colombia, que participan en el programa del CDV, han formado una asociación, diseñando estatutos, eligiendo comités de coordinación, estableciendo y reuniendo cuotas de sus miembros y comenzado a trazar acciones prioritarias. Otras, en Ecuador y Colombia utilizan el método de formación Cooperativa, en el cual los microempresarios se asocian a cooperativas existentes de ahorro y crédito, u organizan una propia.

No obstante, la experiencia también muestra que es extremadamente difícil formar organizaciones y que los PGS solamente están comenzando a entender cómo ayudar a afrontar las dificultades para cumplir este objetivo.

Una Metodología sugerida para Promover Organizaciones: Los PGS han desarrollado una metodología sobre dos etapas, para promover la formación de organizaciones de base y ayudar a su fortalecimiento en el primer período de desarrollo. Esta metodología, basada en la experiencia de Cartagena con "tenderos", tiene varios objetivos específicos:

1. Motivar a los microempresarios hacia el análisis de su propia situación;
2. Promover la utilización de economías de escala en la producción;
3. Demostrar la importancia del desarrollo del liderazgo y la habilidad en la toma de decisiones;
4. Promover la utilización de servicios sociales básicos;
5. Llevar a los microempresarios a representar sus intereses, a través de elementos de organización.

El método está basado en la capacitación, de acuerdo a principios de educación no formal, que aspira a colaborar para que los microempresarios descubran las ventajas de organizarse hacia la acción colectiva y la toma de sus propias decisiones.

La primera etapa consiste en sesiones de capacitación que cubren varios temas relacionados con la formación grupo: liderazgo, análisis de necesidades y recursos, comprensión del sector informal dentro del contexto económico y social del país, llegando a un consenso. El contenido está organizado alrededor de la simulación de situaciones que los participantes encontrarán en sus propias organizaciones: selección de líderes, toma de decisiones en grupo, participación en reuniones de pequeños grupos, plenarias, elección de líderes y comisiones.

En la segunda etapa, la capacitación se conduce basada en la premisa de que los microempresarios han decidido organizarse y están listos a iniciar los primeros pasos hacia la consolidación; deben comprometerse, con el mismo grupo, a asistir a reuniones de dos horas durante 15 días, que consisten en 30 minutos de charla y hora y media de trabajo en grupo. Adicionalmente, deben registrar el proceso de desarrollo de sus estatutos y estructura organizativa para asegurar que existe una memoria institucional, desde el comienzo.

Algunos de los temas que se toman durante esta fase de consolidación incluyen:

1. Las bases de la producción; ejemplo: visión del trabajo, valor del trabajo;
2. Organización en el lugar de trabajo;
3. Tipos de organizaciones de trabajadores;
4. Barreras de las organizaciones;
5. Factores que fortalecen las organizaciones;
6. Bases de administración y liderazgo;
7. Tipos de comportamientos; ejemplo: sencillo, instruído, crítico, individual y grupal;
8. Tipos de participación e importancia del diálogo.

Al final de esta fase los participantes han preparado sus estatutos, discutido sus objetivos, priorizado sus necesidades y sobrepasado algunos de los obstáculos tradicionales que se encuentran en el camino de la creación de organizaciones duraderas.

Los participantes al Taller hicieron énfasis en que la inversión del PGS hacia la organización de los microempresarios es solamente el primer paso en un largo proceso. La aspiración del grupo por autonomía es que fundamentalmente determine si una organización está naciendo y está

teniendo éxito. El programa puede definir como uno de sus objetivos, promover la organización del microempresario, pero no puede intentar formar estas organizaciones. En el pasado, los programas que decidieron organizar los beneficiarios *a priori*, dentro de elementos de asociaciones de base, fracasaron porque impusieron en los beneficiarios un modelo que creó dependencia destructiva en el programa e ingnoró la búsqueda de autonomía, que es la vida de estas organizaciones. Ahora, los PGS decidieron, sabiamente, no involucrarse directamente en decisiones de organización, respetando la habilidad del microempresario para determinar su propio camino y tomar sus decisiones.

Mientras que existen ejemplos de acción colectiva que aparecen en los programas de Grupos Solidarios, la experiencia en la promoción de organizaciones entre los beneficiarios está variando; la mayoría de los microempresarios carecen de experiencia en la formación de grupo; sus actividades y tácticas de subsistencia son individuales, y es extremadamente difícil evolucionar de la fase del Grupo Solidario hacia una amplia y propia iniciativa de asociación.

Algunos argumentan que los PGS deben concentrarse solamente en otorgar crédito y capacitación y que su reto debe ser dar respuesta al más pobre entre los microempresarios mientras se mantiene la viabilidad financiera del programa.

Puede ser que, bajo las condiciones sociales y económicas actuales en Latinoamérica, enfrentar este reto sea un éxito suficiente. Sin embargo, los PGS, aún con la exigencia de desarrollarse en forma eficiente y autosuficiente, no abandonan su compromiso de ayudar a que los beneficiarios encuentren mecanismos de ayuda mutua.

CAPITULO III

INQUIETUDES ACTUALES EN LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS

Los participantes al Taller identificaron cuatro áreas actualmente bajo estudio, que cada vez son más importantes para los PGS. Ellas son: Movilización del ahorro, Sevicios Adicionales para los Beneficiarios, Graduación de los Beneficiarios y Autosufuciencia del Programa. Los dos últimos factores tienen implicaciones a largo plazo en la metodología del PGS y se toman como indicadores para determinar si los programas deben adaptarse a los pobres del sector urbano en otras ciudades de Latinoamérica, Africa o Asia.

MOVILIZACION DEL AHORRO

El tema de los ahorros se esta incluyendo cada vez más como un subcomponente de los programas de la microempresa. Argumentos como que los pobres, viviendo en niveles de subsistencia, no tienen ahorros y tampoco pueden ahorrar, están siendo considerados recientemente en una gran variedad de estudios. En Bangladesh, por ejemplo, el proyecto del Banco Grameen que otorga crédito a personas pobres del sector urbano sin tierras, ha generado en cinco años más de 16 millones de Takas (1.3 millones de dólares) en ahorros, a través de fondos de grupo y 3.4 millones de Takas (280.000 dólares) en un fondo de emergencia; el total representa un 10% de los préstamos distribuídos a la fecha (World Bank, 1985). La mayoria de miembros de la Asociación de Mujeres Trabajadoras en la India (Selfemployed Women's Asociation, SEWA) no tuvieron experiencias previas de ahorro; sin embargo, en siete años, SEWA abrió cerca de 14.000 cuentas de ahorro sobre un valor de 3 millones de Rupias (300.000 dólares. (Sebstad, 1982).

Los PGS promueven la movilización del ahorro entre los microempresarios por las siguientes razones:

1. Ayuda a capitalizar al microempresario para aumentar su independencia financiera;
2. Aumenta la estabilidad económica de la familia;
3. Promueve la práctica del ahorro regular;
4. Disminuye el consumo de gastos familiares;
5. Permite al microempresario obtener acceso a los bancos y a otras instituciones comerciales;
6. Permite al microempresario solucionar los gastos de emergencia, especialmente enfermedades.

Los PGS ofrecen varios esquemas de ahorros; en la mayoría de los casos, al participante del programa se le exige ahorrar cierta cantidad por mes, dependiendo del tamaño del préstamo requerido. Algunas instituciones, como Cides en Colombia, tienen este dinero en una cuenta de ahorros cooperativa, manejada por la misma organización y pagan tasas de interés comercial. En otras como ADEMI en la República Dominicana, el microempresario abre una cuenta de ahorros en el banco que ha establecido una relación de trabajo con la organización. Combinando los ahorros de cinco PGS que han estado funcionando por más de un año, el total es aproximadamente de $80.000 dólares.

El grado de acceso que tiene el microempresario a sus ahorros varía; en algunos programas, donde la institución maneja las cuentas, los ahorros no pueden ser utilizados hasta que el microempresario salga del programa, a excepción de situaciones de emergencia. En ese momento, recibe sus ahorros e intereses acumulados. En otras, el microempresario tiene acceso solamente a un porcentaje de sus ahorros e intereses acumulados; en ambos casos, los ahorros son utilizados como elementos de garantía del préstamo y de incremento en la situación de liquidez del fondo de crédito.

Los PGS continuan experimentando con planes de ahorro y tratando de resolver las implicaciones de su movilización. Combaten el argumento de que la movilización del ahorro está basada más en la obligación que en los esquemas voluntarios, sosteniendo que los ahorros, son un requisito establecido por el programa, similar a las tasas de interés, los términos del préstamo y otras políticas de crédito. Para entrar al programa, los usuarios potenciales deben aceptar el paquete completo de requisitos del programa.

Desde la perspectiva de los PGS, la movilización del ahorro tiene efectos significativos demostrados con respecto a las tendencias de los pobres para ahorrar. Adicionalmente, aumenta su posibilidad de acceso a instituciones financieras y es el primer paso hacia la formación de sus propias cooperativas de ahorro y crédito (como en el caso de FED en Ecuador).

SERVICIOS ADICIONALES PARA LOS BENEFICIARIOS

Los servicios adicionales que facilita un programa no están directamente relacionados con suministro del crédito, capacitación y asistencia técnica como se describe en el capítulo II, sino que responden a una variedad de necesidades como son: salud, con remisión o suministro del servicio, educación y planificación familiar; mejoramiento del hogar; educación y alfabetización; seguro social y planes de seguros; asesoría legal; servicios a la familia y programas de salud mental.

El personal del PGS reconoce que ampliar los programas hacia diferentes áreas de actividad que requieran capacitación especial, experiencia y recursos, no resulta práctico, requiere de costos muy altos y produce pocos resultados. Sin embargo, el pobre del sector urbano tiene innumerables problemas y necesidades que están relacionadas. Si por un lado, ningún programa puede manejar todos los problemas tampoco debe "concentrar" su actividad en una sola área e ignorar las demás. Los participantes al Taller sugirieron tres métodos para otorgar servicios adicionales:

1. *Que la institución preste los servicios directamente, integrando los existentes dentro del PGS.* Por ejemplo, ADIM en Perú cuenta con programas de servicio legal y educación para la planificación familiar, con relación a la mujer. Así mismo, tiene la posibilidad de extender estos servicios a los participantes del PGS, por un costo mínimo. Otros como Cides en Colombia y ACP en Perú, manejan fondos de crédito para mejoramiento de vivienda, que están disponibles en crédito a la altura de los participantes del PGS.

2. *Que la institución coordine con otras instituciones de servicio privado o público.* En este caso, los PGS llegan a ser canales de información y acceso a servicios adicionales para los beneficiarios. ADEMI, en la República Dominicana, vincula a los participantes del programa con instituciones de educación y les otorga crédito para pagar su capacitación vocacional. Otros programas coordinan con instituciones públicas en campañas de salud e inmunización.

3. *Que la institución promueva la solución de problemas entre los beneficiarios del programa.* FEE, en Ecuador, ayuda a los participantes en la organización de una comunidad de base para el cuidado de los niños; las mujeres se rotan la responsabilidad en el cuidado de muchos niños o comparten el costo del salario de una persona de planta que se encargue de su cuidado.

Existen ventajas y desventajas en cada método. Por ejemplo, prestar el servicio directamente, fortalece los vínculos de la institución con la comunidad y refuerza el compromiso de los participantes hacia el

programa; sin embargo, es costoso y depende de la disponibilidad de personal capacitado. La coordinación con otras instituciones se puede llevar a cabo con un costo mínimo para los PGS y puede aumentar el acceso de los beneficiarios a diversos servicios. Sin embargo, la calidad en el servicio depende de la disposición y colaboración de estas instituciones.

Finalmente, promoviendo la ayuda mutua, se aumenta la capacidad del beneficiario para resolver problemas existentes pero se requiere de mayor dedicación del personal del PGS, y puede manejar algunos servicios, pero no todos.

GRADUACION DE LOS BENEFICIARIOS

La graduación de los beneficiarios del programa depende, en parte, de las políticas y fines de cada institución. Por lo tanto, su definición y criterio varían. Como un concepto general, implica que el participante sale del PGS para buscar crédito y capacitación de otras fuentes. Se asume que el usuario, con la participación en el programa, experimenta un desarrollo social y económico, pero no se sitúa fuera de la actividad del sector informal para llegar a ser parte del sector formal.

Los programas de Grupos Solidarios dan tres razones para la graduación de los participantes:

1. Que el usuario necesite superar el crédito máximo establecido por la institución y que la continuación en el programa frene la actividad productiva de la empresa.

2. Que la graduación aumente la posibilidad de la institución para tener dentro del programa nuevos usuarios que estén a un nivel mucho más bajo de capitalización y necesiten pequeños préstamos.

3. Que la graduación lleve al participante del programa a confiar más en sí mismo, dirigiéndose hacia otras fuentes de capacitación y crédito, y no desarrolle una relación de dependencia hacia el programa.

La graduación del programa puede ser tan importante para la institución como para el beneficiario. Para continuar cumpliendo el objetivo de llegar al más pequeño y pobre de los microempresarios, la institución debe sacar gradualmente a aquellos usuarios que adquieran niveles de inversión y conocimientos que justifiquen recursos adicionales.

Desde la perspectiva del usuario, puede ser que el PGS no maneje por mucho tiempo su necesidad de crédito, capacitación y asistencia técnica. En este sentido, la graduación de los usuarios del programa puede llevarse a cabo, ya sea por responsabilidad de la institución o por iniciativa propia del participante.

Mientras que esta explicación parece suficiente a simple vista, la mayor restricción para la graduación en todos los países con PGS es que ni los gobiernos ni las instituciones bancarias y comerciales han establecido una política, reglamentos y legislaciones para manejar las necesidades de las actividades del sector informal. Hablando claramente, los países latinoamericanos y del Caribe, carecen de la infraestructura para recibir graduados del PGS y aumentar sus propias iniciativas de trabajo. Si algunos pueden reunir las garantías y otros requisitos de un banco no pueden tener fácil acceso a instituciones de formación profesional o capacitación.

Un usuario que se gradúe dentro de este espacio de financiación y formación, corre el riesgo de caer nuevamente en la dependencia de fuentes de explotación financiera que eran su única alternativa antes del programa.

No se puede enfatizar demasiado en la seriedad de este problema. Recientemente algunos gobiernos han comenzado a estudiar a fondo las implicaciones de los crecientes sectores informales de sus países. De acuerdo con el Banco de Desarrollo Interamericano (IDB), en los dos últimos años, países como México y Colombia han establecido instituciones públicas de financiación y capacitación, cuya prioridad es el desarrollo del microempresario. Otras, como Ecuador, están en etapas de diseño preliminar de legislaciones y guías de desarrollo para involucrar a instituciones privadas del sector financiero, en esta área.

A pesar de estos avances, aún existen serios problemas que limitan el grado de acceso que tienen los microempresarios al capital y capacitación necesarios para sus actividades económicas. Los recursos destinados para las actividades del sector informal están muy lejos de los métodos de demanda.

Adicionalmente, ningún país de América Latina o el Caribe ha aprobado o diseñado leyes para exigir o estimular el compromiso del sector privado, en esta área. Se han estado haciendo pequeños intentos para entender los más grandes obstáculos que impiden a las instituciones financieras privadas el considerar el sector informal no más que como otra operación de alto riesgo y baja ganancia. Los factores que contribuyen hacia esta actitud, como los reglamentos bancarios existentes y los prejuicios de clase y raza, disminuyen las actitudes con relación al pobre, y aún la información falsa acerca de sus actividades económicas no esta siendo manejada.

El personal del PGS se aferra en la definición del alcance de su responsabilidad y el grado hasta el cual debe estar involucrado en presionar al gobierno y a las instituciones para producir cambios estructurales en beneficio de los microempresarios.

Mientras que concentran su energía y recursos en la implementación de programas efectivos que responden a la problemática, reconocen que a

menos que existan cambios políticos y legislativos, los problemas de ingreso y empleo del pobre en el sector urbano llegarán a aumentar demasiado, y el impacto a largo plazo de los programas de grupos solidarios será limitado.

Los participantes al Taller sugieren que la graduación puede llevarse a cabo efectivamente, aun bajo las condiciones actuales, cuando las siguientes guías sean consideradas:

1. Que el participante sea miembro de otra organización, como una organización de base;
2. Que exista un desarrollo perceptible en el tamaño de la empresa;
3. Que la empresa pueda generar una parte o la totalidad de su capital de trabajo;
4. Que el ingreso se haya incrementado en términos reales;
5. Que haya evidencia de que el contenido de la capacitación se refleja en la administración de la empresa.

Adicionalmente, los PGS recomiendan que los programas también consideren lo siguiente:

— La coordinación con otras instituciones que tengan gran alcance y cubran pequeñas y medianas empresas, como los bancos de desarrollo;

— El caso de instituciones que tengan otros programas de crédito, como cooperativas o programas individuales de crédito, para que exista diferencia entre la graduación interna del grupo solidario hacia dichos programas y la graduación externa hacia otras fuentes;

— La organización de los usuarios para conectar el crédito y la capacitación de fuentes inaccesibles diferentes, disminuyendo el riesgo, llenando los requisitos de fianza y garantía y disminuyendo costos administrativos.

AUTOSUFICIENCIA DEL PROGRAMA

Finalmente, una preocupación estratégica entre el personal del PGS, es el grado de autosuficiencia que puedan alcanzar en la implementación del programa. Los participantes al Taller definieron autosuficiencia como:

El nivel o condición que alcanza un programa y que, a través de la generación del ingreso e inversión del capital, posibilite cubrir los costos operativos, que lleven a la independencia de subsidios y donaciones para continuar otorgando servicios adecuados y planear actividades futuras.

Los PGS ven la autosuficiencia como un objetivo constante en sus programas y explican muchas razones del porqué es esencial la autosuficiencia para el programa:

1. Garantiza la continuidad del programa;
2. Promueve su expansión;
3. Disminuye la dependencia de fondos externos;
4. Responde a la escasez de recursos disponibles en los términos de las concesiones;
5. Refuerza la opinión de que los programas de crédito para la microempresa pueden ser manejados como empresa.

Se asume que la autosuficiencia puede llevarse a cabo si las siguientes condiciones se cumplen: 1) Que el programa tenga establecidos mecanismos para mantener el valor del fondo de crédito, a través del ingreso de los intereses u otros medios; 2) Que parte de los costos del programa sean asumidos por el usuario, en los cuales se pueden incluir su participación en la recaudación del préstamo, contribución para un fondo de emergencia y otros métodos; 3) Que el ingreso disponible del programa sea invertido en la generación de capital adicional; 4) Que los programas conduzcan campañas locales para asegurar el apoyo del sector público y privado.

Existen factores claros que los programas no pueden controlar. Por ejemplo, el alto nivel de inflación que puede descapitalizar el fondo de crédito en corto tiempo, en contra de cualquier mecanismo utilizado para protegerlo.

Sin embargo, los PGS contribuyen para alcanzar la autosuficiencia, supervisando cuidadosamente indicadores, ajustando procedimientos del programa para incrementar el nivel existente y utilizándola como medida del éxito del proyecto.

La mayoría de PGS están alcanzando más altos niveles de autosuficiencia que antiguos programas de crédito y capacitación.

Una revisión sobre los datos disponibles de cinco programas para el mes de Octubre de 1985, muestra niveles de autosuficiencia entre un 33% y 101% con un nivel promedio de 54% (ACCION 1985). Esto significa que durante el mes citado, la generación de ingreso de los programas cubrió más de la mitad de sus costos operativos. Información adicional indica que a lo largo de la existencia de cuatro de estos programas, el ingreso por intereses y otras cuotas cubrió un promedio del 69% de los costos operativos y que se espera la autosuficiencia total para mediados de 1986.

Estos datos son especialmente impresionantes cuando se toma en consideración que, en todos lo programas de microempresas, los costos de crédito y capacitación de los PGS están en presupuesto conjunto. Es difícil separar los costos de servicios no financieros de los costos de operaciones del fondo de crédito, por su estrecha relación. Generalmente, las dos actividades se están implementando por las mismas personas, haciendo

difícil determinar, acertadamente, el porcentaje de salario que debe ser considerado como costo de crédito o capacitación. Lo mismo sucede con gastos de suministro y transporte. La separación de los costos del componente del programa es difícil, pero importante por que este tipo de monitoría ayudará a entender el potencial de autosuficiencia del PGS. Por ejemplo, puede indicar que el interés repartido que se cobra en el crédito, cubrirá los costos operativos para la extensión de préstamos, pero no es real esperar que esta repartición cubrirá a un mismo todos los costos de capacitación, especialmente si los programas incrementan su atención a la organización del microempresario.

En cualquier caso, existe una pequeña duda de que estos programas, aún enfatizando en las operaciones de costo-eficiencia, estableciendo guías de autosuficiencia y supervisando su propio desempeño, den lecciones importantes para los donantes y otros programas de microempresas. Los PGS demuestran que la autosuficiencia no se puede medir en términos absolutos, pero se debe ver como un proceso por el cual la institución principalmente se sostiene y por el cual la organización donante puede ayudar a avanzar a través de un desempleo puntural de los fondos, una monitoría cuidadosa de sustento propio y un continuo apoyo para la expansión de programas que logran altos niveles de autosuficiencia.

CAPITULO IV

EVALUACION DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS

INTRODUCCION

Determinar el impacto socio-económico del programa es naturalmente esencial para cualquier valoración de sus ventajas. En el caso de los PGS, cuyo objetivo afecta las vidas de los beneficiarios en sentido social, el impacto de los programas debe ser examinado en cuatro niveles: la empresa; el beneficiario y la familia; la comunidad y la institución que desarrolla el programa. Los indicadores de cambio para cada categoría varían y se pueden incluir los siguientes:

1. **La empresa**: volumen de ventas, ganancia neta, niveles de inversión.

2. **el Beneficiario y la familia**: cambios en el ingreso, empleo, ahorros; distribución del ingreso adicional dentro de la familia; nuevos conocimientos técnicos y administrativos; participación en grupos o asociaciones; implicación en actividades comunitarias; aumento del acceso a otros recursos; incremento del acceso a servicios de salud, educación, vivienda, etc;

3. **La comunidad o la economía local**:aumento de organización; creación de canales alternativos de mercado; cambios en reglamentos o legislaciones; generación de empleo; avances o retrocesos en las conecciones con sectores productivos;

4. **La institución implementadora**: calidad en la preparación del personal; sistema de administración; correcciones en la estructura organizativa; nivel de impacto en el ambiente local.

En tanto que se registra y analiza el impacto de los PGS se deberá constituir el esquema de cualquier evaluación, y su término no debe limitarse a la

medición del impacto. Por ejemplo, en el caso del fondo de crédito de un PGS, la monitoría busca ser un componente crítico de la evaluación, porque permite al personal del programa medir las realizaciones diarias e identificar las áreas de problemas a medida que se presentan. Este proceso de monitoría, que ocurre paralelo al desarrollo del programa, es la forma de hacer que la evaluación sea parte integral del proceso de implementación y no una actividad programada para la finalización del proyecto. En el mismo sentido, las actividades de seguimiento del componente de capacitación, constituyen otro aspecto importante en el proceso de evaluación.

El propósito de este capítulo es dar un vistazo rápido a algunos de los resultados presentados en los tres niveles de información de evaluación, disponible en los PGS:

Monitoría al fondo de crédito, seguimiento de la capacitación e impacto del programa en los beneficiarios. Adicionalmente, esta sección quiere destacar algunas de las razones por las cuales el material de evaluación del impacto en los PGS es tan superficial e identificar posibles caminos para aumentar el énfasis que se le ha dado.

MONITORIA DEL FONDO DE CREDITO

La formación de Grupos Solidarios y el tratamiento de un préstamo inicial son solamente los primeros pasos en el otorgamiento del crédito. Al mismo tiempo, estos programas manejan cientos y miles de préstamos simultáneos que deben ser supervisados cuidadosamente para una cancelación adecuada y revisados periódicamente para recoger de ellos la información que sea más importante para su continuación. Diseñar un sistema de monitoría eficiente y puntual de la cartera de crédito, es el mayor reto que enfrentan los PGS.

Entre los elementos que requieren información de monitoría estan: número de préstamos, cantidad total prestada, cartera en atraso y costo real del préstamo. Cuando esta información es estudiada detenidamente, puede ayudar el PGS a encontrar normas o problemas en los créditos que pueden ser manejados rápidamente, como la disminución en el número de nuevos usuarios o el aumento en las tasas de atraso. Todos estos factores afectarán el impacto general del programa.

Es en el área de monitoría del fondo de crédito, que la asistencia técnica externa de la organización americana de base (PVO), (Acción/AITEC Internacional) ha tenido gran impacto. Acción / AITEC colabora para que las instituciones desarrollen técnicas simples y rápidas de monitoría que les permitan controlar el movimiento de sus fondos de crédito y tomar medidas que respondan inmediatamente a las crisis del programa. Cada institución recoge la información mensualmente en cerca de 20 variables, así como los

datos acumulados desde el inicio del programa. Con el tiempo, la sistematización de la información ha llevado a que todos los PGS recojan datos sobre las mismas variables y circulen el resumen de monitoría entre ellos (Groos, 1984).

La tabla No. 5 es un ejemplo de este sistema de monitoría utilizado por siete programas Colombianos, que muestra la calidad de la información disponible que es utilizada para planeación y programación. La forma de presentación del resumen permite comparar el nivel de participación de la mujer en los programas y señalar las áreas de problemas en cada uno. Por ejemplo, se puede comparar este nivel de participación de la mujer e investigar la razón por la cual un determinado programa puede tener baja participación de la mujer. La relación entre los préstamos sin cancelar y los préstamos atrasados es también fácil de codificar y estudiar, así como el número de grupos que tienen pagos vencidos. El nivel de ahorros y el costo por dolar prestado también, se tabulan mensualmente como indicadores de movilización de ahorros y costo-eficiente del programa, respectivamente.

Este sistema de monitoría sirve también como instrumento de comunicación e intercambio entre los PGS, alrededor de elementos de interés común. A primera vista, la tabla muestra la magnitud relativa y total de estos programas, en términos de el número de beneficiarios (sobre 3.500 en Grupos Solidarios y cerca de 6.000 a través de préstamos individuales) y la cantidad total prestada (sobre $1.6 millones de dólares en préstamos individuales y grupales). Otras áreas de datos son también importantes de resaltar:

1. Los programas separan los beneficiarios por sexo, lo cual hace que el nivel de participación de la mujer esté fácilmente disponible. Mientras que hay una gran variación entre los programas, seis de los siete tienen un 36% o más de mujeres microempresarias y tres tienen 50% o más de participación de la mujer.

2. El tamaño promedio del préstamo para grupos es pequeño; cinco de seis programas registran un promedio en la cantidad del préstamo de $ 340 dólares o menos.

3. Para la mayoría de grupos, la cartera atrasada está actualmente en un inaceptable alto nivel, que fluctúa entre un 25%. Este nivel tan alto es relativamente nuevo y causado, en parte, por una política reciente del gobierno que favorece a los grandes mayoristas y los lleva a la formación de "mercados móviles", para la venta de productos agrícolas. Esta política de gobierno esta trayendo más y más mayoristas a las ciudades de Cali y Bogotá y está disminuyendo la actividad de los vendedores en las plazas.

TABLA No. 5

INFORMACION DE MONITORIA ACUMULADA MENSUALMENTE EN LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS Y RESUMEN DE DATOS DE SIETE PROGRAMAS EN COLOMBIA (1)

MONITORIA / INSTITUCION	CIDES BOGOTA	W.W.B. CALI	F.F. CALI	C.D.V. CARTAGENA	ACTUAR(2) M/LLIN	CORFAS B/MANGA	C.S. MANIZALES	TOTALES
1. Meses de operación reflejados en los datos	28	28	28	28	10	6	13	
2. Número de Grupos Solidarios	185	372	141	189	47	68	21	1.023
- Micro-vendedores	(114)	(265)	(67)	(133)	(27)	(45)	(17)	
- Micro-productores	(26)	(103)	(18)	(12)	(6)	(23)	(2)	
- Mixtos	(45)	(4)	(56)	(44)	(14)	-0-	(2)	
3. Número total de personas en programas de Grupos Solidarios	667	1.344	476	616	144	218	75	3.540
% Mujeres	48%	66%	50%	60%	39%	43.6%	23%	
4. Número total de créditos a Grupos Solidarios.	2.469	1.807	616	807	67	115	112	5.993
5. Número total de créditos individuales	8.979	6.142	1.745	3.188	227	371	395	21.047
6. Cantidad total prestada en Grupos Solidarios a personas (en miles de dolares).	661	607	135	140	37.5	32.6	9.4	1.622,5
7. Cantidad promedio prestada a Grupos Solidarios.	270	340	220	170	560	280	80	

8. Movilización de Ahorros (cantidad en el Fondo de Ahorro) (en miles de dolares).	22.6	10.5	1.7	3.5	n.i	.6	.1	
9. Cantidad total pagada. (En miles de dolares).	622	532	125	129	15.3	20.1	7.6	1.451
10. Cartera pendiente (En miles de dolares).	51	94	15	16	20.7	13.2	1.9	198.6
11. Cartera en atraso. (En miles de dolares)	15	23	2.9	2.1	1.2	n.i	.48	44.7
- % De cartera pendiente en atraso.	29.4%	24.4%	19.3%	13.1%	6%	n.i	25.3%	
- Número de Grupos atrasados	42	98	27	14	6	n.i	7	
12. Cantidad total de créditos refinanciados (en dolares).	-0-	760	150	1.200	-0-	-0-	26	
13. Autosuficiencia financiera (3). %	56%	44%	65%	33%	n.i	33%	3.5%	
14. Costo por dollar (3) prestado en dolares.	$ 0.03	$ 0.09	$0.04	$0.15	$ 0.12	$ 0.08	$ 0.03	

NOTAS:

(1) Siguientes tasas de cambio utilizadas :
- Programa de 28 meses de duración $ 1,oo = US$ dolar = $ 115,oo pesos Colombianos
- Programa de menos de 28 meses de duración $ 1,oo = US$ dolar= $ 150,oo pesos Colombianos.

(2) La metodología de ACTUAR es diferente de los otros 6 programas ya que aunque también trabaja en el nivel microempresarial se dedica a la formación de "Famiempresas".

(3) Datos de Octubre de 1985: Los datos generales del programa muestran probablemente altos costos y bajos niveles de autosuficiencia financiera porque incluyen el período inicial de cada programa que es más costoso.

4. Por cada dólar prestado se utilizan aproximadamente $10 centavos de dólar para costos de operación y administración. De este costo total administrativo, cerca de un 50% ó $ .05 centavos de dólar son generados internamente, sobrando más o menos lo mismo en el subsidio de los costos administrativos. No se incluye en este cálculo el costo del dinero, ya que casi el 100% de los fondos utilizados en los programas de crédito son obtenidos a través de donaciones o préstamos blandos.

La tabla no da información, en el análisis de progresiones de tiempo para estudiar ampliamente la evaluación y desarrollo de los componentes de crédito en los PGS. Sin embargo, la mayoria de PGS recojen estos datos en periodos mensuales; el uso de computadores en algunos casos, permite la realización de gráficas y otras representaciones de la actividad de crédito para propósitos de análisis y control. Los procedimientos de monitoría son actualmente elementos importantes para el fortalecimiento de los PGS y han contribuído al nivel de éxito con el cual se continúa llegando al pobre de los sectores urbanos mientras se mantiene la viabilidad financiera.

SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION

El seguimiento de la capacitación es un puente entre la implementación del programa y su evaluación; cumple dos funciones principales: monitoria del desarrollo del programa y recolección de información para evaluación del impacto. Las actividades de seguimiento son un camino en el proceso de aprendizaje acerca del microempresario, la familia y la comunidad; determinan si el programa está respondiendo a las necesidades de seguimiento y también sirven como vehículos para la realización de actividades como la asistencia técnica, que refuerza los temas que se cubren en la capacitación.

Programas como ACP y ADIM en Perú, CDV en Colombia y FEE en Ecuador, realizan sistemáticamente el seguimiento de la capacitación y cuentan con instrumentos desarrollados internamente para la recolección de la información. ACP, por ejemplo, conduce entrevistas semestrales con cada usuario en base a cuatro temas: el microempresario, la empresa, la familia y la comunidad; estos datos muestran cambios en una gran variedad de áreas como son: ventas, producción y ganancias, mejoramiento nutricional y de la vivienda y participación del microempresario en acción comunitaria.

FEE utiliza hojas de contabilidad para recojer datos mensuales en la empresa y determina si el microempresario ha adquirido conocimientos de registro contable.

ADIM, que trabaja mucho más con mujeres, también recoje datos sobre cambios en la fertilidad y uso de anticonceptivos.

Finalmente, el CDV visita el lugar de trabajo para verificar la utilización del crédito y otorgar asistencia técnica adicional.

Otros programas no han hecho énfasis en el seguimiento y la necesidad de recojer datos de base. Sin embargo, conducen el seguimiento en forma general para obtener una idea global del desarrollo del programa. El personal carece a menudo de la capacidad y recursos para procesar todos los datos obtenidos para la evaluación del impacto. Como resultado, la información que podría llegar a ser instructiva para las instituciones implementadoras, los donantes y los gobiernos nacionales se encuentra muchas veces archivada y sin uso.

Es comprensible que programas que deben gastar energías estableciendo su credibilidad, conduciendo un gran número de transacciones simultáneas para prestar y recoger el dinero y diseñando e implementando la capacitación, tengan poco tiempo y recursos para las actividades de seguimiento.

Sin embargo, el seguimiento es un elemento intrínseco para la evaluación general del programa y es la clave para muchas de las lecciones que se pueden aprender de los PGS. Como se discutirá posteriormente, la evaluación del programa es una de las áreas donde los PGS deben fortalecer sus capacidades.

UN RESUMEN DEL IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS

No existe una evaluación sistemática de impacto en los PGS, que incorpore los cuatro niveles expuestos al comienzo de este capítulo, ni un estudio comparativo de impacto de los PGS actuales. Sin embargo, existen iniciativas últiles de evaluación, conducidas por el personal de cada programa o por consultores externos que dan un conocimiento del impacto socio-económico de los PGS.

Los datos existentes indican que los PGS están teniendo un impacto general positivo en las vidas de los beneficiarios, sus familias y empresas. Un estudio reciente sobre una muestra de 35 microempresarios Colombianos, conducido por el Banco Mundial de la Mujer (WWB), encontró que, en un período de 8 meses, las ventas de la empresa aumentaron en un 53% y las ganancias en un 45%. Evaluaciones similares, basadas en los estudios de una muestra de 107 participantes en el programa de ACP en Perú, registró indicadores de cambio basados en un período de 12 meses, incluyendo ventas mensuales y nivel de reinversión en las actividades de la empresa (Fernández 1984). Estos estudios concluyen que el ingreso general para el grupo de la muestra, aumentó en un 33.6% en términos reales en un año y un 55% en dos años. En Cides y FF, en

Colombia, las muestras indican un incremento promedio del ingreso entre los beneficiarios de 75% y 35%, respectivamente, en el primer año de operación.

La evaluación más completa analizada, de ACTUAR en Colombia, documenta un aumento mensual en ventas del 7.1% en términos reales entre los beneficiarios, lo cual se translada en un cambio mensual dentro del ingreso del 5.3% (López Castaño 1985).

Ya que la mayoría de los microempresarios actuan en niveles de subsistencia, las evaluaciones encuentran generalmente que los PGS tienen mayor impacto en ayudar a conservar los trabajos existentes y ocupar a los miembros de la familia en actividades productivas, que en crear trabajos adicionales de tiempo completo. El crédito y la capacitación se utilizan más para conservar la empresa en operación que para su expansión. Los estudios también afirman que las actividades manufactureras se encuentran en el mayor potencial para la generación de nuevos empleos.

El estudio de ACTUAR, incluye sobre todo un análisis detallado sobre la generación de empleo, basado en cada tipo de la actividad microempresarial que apoya el programa, dando una escala de posibilidades de generación de empleo. Por ejemplo, los microproductores en áreas de procesamiento de metal tienen probabilidades de generar más trabajos que aquéllas en procesamiento de la madera y aún más que las de procesamiento textil.

Descubrimientos acerca de la distribución de utilidades a nivel familiar y del impacto del programa en la comunidad local, también parecen ser positivos, pero se basan generalmente en una información más superficial y anecdótica. Los estudios de ACP registran, por ejemplo, que el 95% de los entrevistados afirman que la disponibilidad del crédito los ha llevado a mejorar sus condiciones de vida y manejar mejor las necesidades básicas de la familia, como salud, educación y vivienda. El informe de ACTUAR identifica obstáculos en los sistemas de mercado y sugiere que, en el caso de los microempresarios en Medellín, se les ayude a organizar sistemas colectivos de mercado, actividad que puede ser tan importante como el otorgamiento del crédito. Indicadores adicionales de mejoramiento social, como por ejemplo la capacidad para organizarse, el aumento de influencia, la habilidad para tomar decisiones y otros, están analizados en términos generales y sin el rigor necesario como para incluirse dentro de los beneficios del programa.

También existen ejemplos de la complejidad y dificultad de evaluar los PGS y de la importancia de considerar la visión total de los factores que determinan el impacto del programa. La evaluación del CDV en Cartagena Colombia, divide a los microempresarios en tres categorías y registra un

impacto del programa diferente para cada una. (Coto 1984). El estudio demostró que, mientras que el ingreso aumenta entre los vendedores de casetas, alrededor de un 11.6% se mantienen sin cambios entre los microproductores y disminuye en un 10.7% entre los pequeños vendedores; se destaca también el aumento del empobrecimiento entre los pequeños vendedores, a pesar de su participación en el programa, y sugiere factores relativos al contexto que explican estos resultados, como la disminución en la demanda del consumidor debido al aumento de la competencia con los mayoristas, o en el caso de los microproductores el aumento excesivo en el costo de la materia prima.

Adicionalmente, la formación de una organización de "tenderos", como resultado de su participación en el programa, representa una parte importante en el impacto y aún no puede ser medida tan fácilmente como las categorías económicas citadas. De esta experiencia particular se puede concluir que la participación en el programa, aunque no contribuye al incremento del ingreso entre los tenderos, produce una gran diferencia en la habilidad de organización y aumenta el potencial para producir cambios a largo plazo en su propio beneficio.

BARRERAS EN LA EVALUACION DE LOS PGS

Los descubrimientos mencionados, anteriormente, son una mera descripción del impacto socio-económico de los programas de Grupos Solidarios y están presentados para dar solamente un vistazo a los beneficios derivados de estos programas. Sin embargo, la búsqueda de datos de impacto produce la inquietud más importante con respecto a la calidad y frecuencia de la evaluación del programa de Grupos Solidarios. A diferencia de los sistemas de monitoria, no existen guías establecidas para la evaluación del Programa de Grupos Solidarios. En cierto modo y debido a esto, existe un modelo poco sistemático de evaluación a nivel del programa (con excepción de ACD y quizás CDV) y no hay líneas comparativas de base o datos de impacto para analizar el impacto socio-económico relativo de estos programas.

Existen muchas razones que explican la falta de una evaluación sistemática y de gran calidad; entre ellas están:

El costo de la evaluación de impacto es alto. En el caso de los PGS que hacen énfasis en la necesidad de una evaluación participativa, el costo es aún mayor y puede ser rara vez asumido por una institución implementadora que está intentando mantener bajos los costos operativos.

La falta de claridad con respecto a la audiencia de la evaluación. Esta audiencia puede ser los beneficiarios, la institución implementadora, la organización donante u otros interesados en el programa. Las necesidades y

perspectivas de estas audiencias son completamente diferentes y es difícil conducir una evaluación que responda a todas ellas.

Adicionalmente, las organizaciones donantes tienden a tomar más seriamente las evaluaciones que delegan directamente, que aquellas preparadas por solicitud de las instituciones locales. Aún, estas evaluaciones pueden no ser útiles para las instituciones implementadoras porque están rara vez en español o no han sido discutidas con el personal del programa.

Finalmente, debido a la falta de tiempo, recursos y experiencia técnica, la información disponible para la evaluación no se está utilizando adecuadamente. Por ejemplo, hay una gran cantidad de información en los archivos del programa, sin aprovechar, pues el personal del programa no sabe codificar, sistematizar o tabular este material.

METODOS SUGERIDOS PARA LA EVALUACION DE LOS PGS

Un trabajo considerable se ha estado haciendo en el desarrollo de sistemas de evaluación y programas de microempresas para capturar la dimensión y complejidad total de su impacto (Santo Pietro 1983, Lassen 1984, Goldmark and Rosengard 1985). Los PGS pueden tomar una gran cantidad del material disponible para desarrollar un método propio y uniforme para su evaluación. En el proceso de mejorar estos esfuerzos y con la ayuda de los donantes y otras organizaciones de apoyo, se puede formular un plan de evaluación que:

1. Utilice información actualizada en los archivos.

2. Permita análisis comparativos válidos entre los programas.

3. Utilice los conocimientos del personal acerca de los programas y los beneficiarios a través de mecanismos que eviten cargas excesivas a sus ya exigidas tareas.

4. Incluya mecanismos para romper un poco la resistencia institucional a los evaluadores externos, con una planeación participativa y la formación de equipos de evaluación.

5. Incluya instrumentos de seguimiento para la capacitación, que produzcan una línea de base con datos en series determinadas de tiempo, incluyendo indicadores sociales y económicos.

El Taller representó el primer paso hacia esta dirección. Los participantes identificaron las áreas más importantes que deben ser evaluadas, bajo cada componente del programa; el siguiente paso, que es la consolidación del

esquema de evaluación desarrollado por las instituciones implementadoras, en consulta con los beneficiarios y las organizaciones de asistencia técnica y la capacitación del personal del programa en la tabulación y análisis del material de evaluación, requiere de un segundo Taller que se enfoque en la evaluación como objetivo principal.

CAPITULO V

TEMAS DE ESTUDIO ADICIONAL

Así como los PGS evolucionan, de la misma manera presentan dudas y problemas similares. Han aparecido cinco puntos, en la mayoría de PGS, que se cruzan con los componentes específicos del programa. La mayoría fueron discutidos en forma preliminar durante el Taller, a petición del autor, quien reunió alrededor de 20 participantes que ya habían terminado su trabajo en pequeños grupos, en mesa redonda, donde se discutieron la mayoría de los temas que aparecen a continuación. Este capítulo refleja sus aportes, así, como las observaciones generales del autor.

LAS DINAMICAS DE UN GRUPO SOLIDARIO

Así como se ha escrito mucho acerca de los PGS y su impacto social y económico en los microempresarios, conocemos muy poco acerca del trabajo interno de los mismos Grupos Solidarios. Lo que se ha producido con base en los datos disponibles y las experiencias del proyecto, es un acuerdo general de cómo son formados los Grupos Solidarios y las características que tienen en común.

El ímpetu hacia la formación del grupo es externo, y el crédito actúa como incentivo; las organizaciones de crédito fijan algunas de las reglas en la formación del grupo, como su tamaño, la utilización del crédito y los requisitos de capacitación. La selección del grupo, su consolidación, desarrollo y toma de decisiones, se dejan en su mayor parte en manos de los miembros del grupo. Para el funcionamiento de los Grupos Solidarios, sus miembros deben asumir la responsabilidad de mantener el grupo e intensificar su cohesión. Es la combinación de los parámetros e insentivos fijados por el PGS y las decisiones y responsabilidades asumidas por los miembros del grupo, lo que forma la base en la formación de un Grupo Solidario. Existen pautas generales que guían este tipo de formación de

grupo: los amigos buscan amigos para conformar el grupo; los grupos tienden a formarse más por línea de actividad que por proximidad geográfica y continuan funcionando y utilizando el crédito, aun cuando uno o varios de sus miembros cambian.

Una revisión en los números (miles de PGS están operando actualmente) y resultados de una gran variedad de entrevistas con los microempresarios (Fernández 1984, Coto 1985) indican que generalmente asumen en buena disposición las tareas de organización y liderazgo que permiten el funcionamiento de los Grupos Solidarios.

Mientras que existe una resistencia inicial al crédito en grupo, algunos de los que aún sobrevivien después de haber participado en Grupos Solidarios, expresan, en la mayoría de los casos, su preferencia por el crédito de grupo más que por el préstamo individual y comentan que la experiencia de grupo ha incrementado su habilidad para resolver problemas y tomar decisiones.

Así como esta información es extremadamente importante, no sobra conocer acerca de los dos puntos que son claves para comprender la contribución de los Programas de Grupos Solidarios al desarrollo social y económico del microempresario pobre en los sectores urbanos.

Primero, la evaluación de un Grupo Solidario, su proceso en la toma de decisiones, vida interna y, aún más, la obtención y pago de los préstamos no han sido documentados. Mientras que el registro del proceso de desarrollo y consolidación de un grupo es costoso, requiere de tiempo y está lleno de problemas metodológicos, un gran conocimiento de esta fase de los Programas de Grupos Solidarios es esencial para un completo entendimiento de las fuerzas y limitaciones de la metodología del PGS (4).

Un segundo factor importante que no está entendido completamente, es la relación entre la formación del grupo y una fuerte organización entre los microempresarios, alrededor de temas de interés común. Los PGS procuran dar crédito y capacitación a los microempresarios, así como capacitar a través de la experiencia de la acción colectiva. El grado en el que evolucionan los Grupos Solidarios dentro de grandes organizaciones de base, varía de país a país y aún dentro de los mismos países. El énfasis que se da al Grupo Solidario como paso intermedio para una fuerte organización, también varía mucho de institución a institución y depende de la interpretación y nivel de prioridad que se pongan cada uno de los diversos objetivos del programa: otorgar crédito, capacitación y colaborar en el desarrollo general del microempresario. Sin embargo, aun en aquellas

---

(4) Jeffrey Ashe miembro asociado a Acción Internacional quien actualmente está investigando sobre este tema.

situaciones donde los PGS han jugado un papel importante en la organización de los microempresarios, como para los "tenderos" en Cartagena Colombia, existe muy poca documentación que ayude a entender el tema y posibilite extraer lecciones para otros PGS. Así como los PGS aumentan su énfasis en la organización de los usuarios alrededor de grandes temas, como la presión para mejorar legislaciones y reglamentos o la busqueda de financiación de instituciones comerciales, el fortaleciminto en el conocimiento actual de esta área llegará a ser importante.

EL CICLO DE VIDA DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS Y SU POTENCIAL DE EXPANSION

Se pueden identificar muchos pasos en la evolucion y desarrollo de la mayoría de PGS. Un programa comienza lentamente y, de la misma manera, obtiene credibilidad y recibe la aprobación de sus beneficiarios potenciales. Después de esta fase promocional, rápidamente se descubre, alcanzando en poco tiempo un gran número de beneficiarios y entregando préstamos cuya cantidad total sea tan alta como lo permita el fondo de crédito.

Existe entonces un período de menor actividad cuando la situación de liquidez del programa requiere de la entrega de menos préstamos. Eventualmente, el capital para préstamos comienza su rotación, y el programa alcanza el nivel máximo de beneficiarios que puede atender sin una afluencia adicional en el fondo de crédito.

Con este "ciclo de vida", está intimamente relacionada la constante necesidad y presión para la expansión de las actividades del programa. Casi desde el principio, la demanda de crédito y capacitación deja atrás la provisión financiera, y la expansión puede estar todavía frenada por la falta de fondos, lo que produce un camino adverso para crecer rápidamente y sistemas y estructuras organizativas que no se ajustan a grandes empresas.

Los programas han comenzado a experimentar con "la expansión planeada", dirigiéndose cada vez más hacia los modelos descentralizados de operación como estrategia de desarrollo; equipos pequeños de trabajo oficinas de bajo costo, "sucursales" en varias partes de la ciudad o en ciudades intermedias. La mayoría de negocios se conducen más desde estas sucursales que desde las oficinas de la institución, dando a los equipos de trabajo autoridad suficiente para la toma de decisiones con respecto a la aprobación de préstamos y asuntos diversos del programa.

Así como los programas entran en su tercer o cuarto año de operación, una serie de dudas relacionadas con la evaluación y expansión del programa merecen consideración adicional. Hacer que los PGS alcancen un punto de

máxima capacidad, por encima del cual no pueden o deben desarrollarse, ¿debe cada etapa de evolución de un PGS ser evaluada de la misma forma, utilizando el mismo grupo de indicadores para medir el cumplimiento e impacto del programa? Existen obstáculos identificables, como resultado del modelo mismo, de la institución o del medio ambiente socio económico, en el cual los programas deben manejarse? y, finalmente ¿cuál es el papel de un agente externo de asistencia técnica ayudando a una institución a iniciar un Programa de Grupos Solidarios o ampliar uno existente?

EL PAPEL DEL PROMOTOR

El promotor es un eje en la metodología del PGS, su papel encierra una gran variedad de responsabilidades, relacionadas con el otorgamiento del crédito y la capacitación. Desde la etapa de proceso y promoción hasta la revisión de las solicitudes de crédito su entrega y recaudación, y muy de cerca en toda la capacitación y asistencia técnica, el promotor es el contacto principal entre el beneficiario y el programa. En la mayoría de los programas, cada promotor es responsable de las actividades relacionadas con un número dado de Grupos Solidarios, que tienen una gran variación entre las instituciones; el promedio está alrededor de 45 grupos, 180 personas por promotor. Los PGS enfatizan en que el éxito del programa depende, en gran parte, de la "mística" del promotor, término que se adapta libremente dentro de un sentido combinado de misión, compromiso con el programa, motivación y entusiasmo.

Son los promotores quienes también conocen los más mínimos detalles y complejidades del programa y llevan en su memoria una abundante información acerca de los programas y beneficiarios. Aún es muy poco lo que se conoce acerca de la formación de estos promotores; qué los atrae hacia el programa, qué talentos y conocimientos traen y qué información tienen realmente acerca de los beneficiarios, en especial. Aún más, no hay caminos para medir si frecuentemente existen vacíos en los conocimientos de base del personal, o si sienten que su rendimiento podría mejorarse con capacitación.

Un estudio sobre el papel del promotor donde se identifiquen sus características de efectividad, se determine cómo pueden ser registrados sus conocimientos acerca del beneficiario y el programa y se exploren alternativas para atraer y retener buenos promotores, puede llevar a una mayor eficiencia de su empleo y estrategias para reducir la rotación del personal. Tal estudio es especialmente importante en el momento en que el costo-eficiencia dispone niveles bajos de salarios para el personal de los PGS, y las posibilidades de progreso son limitadas.

EL IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE GRUPOS SOLIDARIOS EN LAS INSTITUCIONES IMPLEMENTADORAS

Los tipos de instituciones que actualmente implementan programas de Grupos Solidarios incluyen Funciones Nacionales de Desarrollo (FED en Ecuador), Cooperativas (CIDES en Colombia), Organizaciones de Desarrollo Comunitario (FF en Colombia), Instituciones Privadas de Desarrollo (ACP en Perú y ADEMI en la República Dominicana), Instituciones de Servicio Social (CRUZADA SOCIAL en Colombia), e Instituciones de Mujeres (WWB en Colombia y ADIM en Perú).

En algunos casos como FF y ADEMI, el PGS constituye la actividad principal de la institución. En otros, como CIDES y FED, el PGS es solamente uno de los muchos programas de Desarrollo que implementa la institución.

Discusiones informales con representantes de estas instituciones y personal de PGS, indican que el proceso de implementación del programa ha tenido un impacto profundo en casi todas las instituciones, que es considerado como positivo. En la mayoría de las más diversas instituciones, los sistemas de administración, procedimientos en la toma de decisiones y actividades de monitoría interna para otros programas, han sido afectados por la presencia del programa de Grupos Solidarios. En otras, el reto de operar un programa financiero viable, ha forzado a las instituciones a re-evaluar sus fines y objetivos. En resumen, la mayoría de las instituciones indican que existe una gran relación entre la implementación de PGS y los cambios institucionales.

Todo lo dicho anteriormente es una información muy tentativa y anecdótica. La relación entre el desarrollo institucional y la implementación del programa, en el caso del PGS, no está entendida. Mientras que muchos estudios identifican características generales en las instituciones que implementan pequeños programas efectivos de microempresa (Ashe 1985, Blayney y Otero, 1985, Stearns, 1985), el paso siguiente para determinar si el proceso de implementación del Programa de Grupos Solidarios conduce a cambios positivos o negativos en la organización, no ha sido analizado detenidamente.

LA PARTICIPACION DE MUJERES MICROEMPRESARIAS

Si se juzga desde la perspectiva del número de mujeres que se alcanzan, los PGS se clasifican entre los esfuerzos más ejemplares en el desarrollo. Mientras que los primeros PGS no comenzaron específicamente a llegar a la mujer, encontraron rápidamente que los más pobres entre los microempresarios, y la gran mayoría de vendedores en las plazas son

mujeres. Para garantizar que se llegó a la mujer, los programas comenzaron adaptando los procedimientos y requisitos existentes y establecieron objetivos relativos al género. Algunos programas llevaron a cabo promociones a través de instituciones u obras para la mujer, contrataron promotores femeninos para romper con las barreras hombre-mujer y examinaron el criterio de crédito, para asegurar que se tomaba en cuenta la posición de desventaja de la mujer. Otros programas atienden a la mujer directamente como beneficiario principal, con el argumento de una gran necesidad especialmente entre aquéllas que son cabezas de familia.

Hoy, la mayoría de programas de Grupos Solidarios cuentan al menos con un 50% de mujeres beneficiarias. Para los programas colombianos, el número es de un 60%. Estos programas han logrado la integración de las actividades económicas de la mujer, desde el punto de vista general de la economía y de las familias pobres del sector urbano. Solamente de este logro se obienen importantes lecciones para otros programas de desarrollo.

Sin embargo, existe trabajo adicional que los programas de Grupos Solidarios pueden hacer en esta área. Por ejemplo, no existe casi información disponible de los PGS que analice el impacto del Programa desde la perspectiva del género. Las anécdotas abundan y son utilizadas para justificar la afirmación de que la mujeres son un mejor riesgo para el crédito, ya que tienden, a gastar más el ingreso adicional en los hijos (educación, vestido, alimentación) que en ellas mismas, son más responsables en las actividades de grupo, etc.

Actualmente, algunas organizaciones separan los datos por sexo, en forma que permite sacar conclusioanes relativas al género acerca del rendimiento e impacto del programa. De la misma manera, algunos miembros del personal perciben que la gran cantidad de información que puede recogerse, tabularse y analizarse, relacionada con la mujer y los PGS, puede no solamente aumentar nuestro conocimiento en esa área, sino también contribuir a cambios políticos y relativos a los programas en otras instituciones, gobiernos nacionales y organizaciones donantes (5).

Mientras que hay muchos otros puntos que se pueden explotar ampliamente en los PGS, aquéllos sugeridos en este capítulo, así como los cuatro discutidos en el capítulo III, aparecen como los más importantes de destacar en esta etapa de desarrollo para la mayoría de PGS. Puede ser que así como programas nuevos aparecen, como está sucediendo en Colombia, Costa Rica, Paraguay, Brasil y otros países, el aprendizaje obtenido de "la primera generación" de PGS aumente su efectividad y éxito.

---

(5) Una excepción importante es FED en Ecuador, que en coordinación con el centro Internacional de Investigación de Mujer, está conduciendo un estudio de campo por dos años en el PGS y su impacto en las mujeres microempresarias.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

RESUMEN DE CONCLUSIONES

Este capítulo realza las conclusiones más importantes que aparecen de este estudio del PGS. Es importante volver a enfatizar que este documento está basado solamente en los procedimientos del Taller de una semana de 31 miembros del personal del PGS, de documentos de apoyo de PACT, la agencia donante y de las instituciones implementadoras del PGS. El autor no visitó ninguno de los programas, ni habló con los beneficiarios, ni recogió datos externos a la experiencia del Taller. Mientras que aún quedan dudas acerca de los PGS sin resolver y que deben ser manejadas a través del trabajo de campo, existen conclusiones importantes que se pueden extraer sobre estos programas, basadas en la información disponible.

1. Existe una gran variedad de instituciones involucradas en los PGS. De cómo cada una interpreta, adapta e implementa la "metodología" depende de su filosofía, liderazgo y definición del desarrollo. Lo que resulta de su experiencia colectiva es un modelo para llegar al pobre del sector urbano que se adapta a muchos tipos de instituciones, y el cual sirve como estructura inicial para otros programas.

2. Los PGS tienden a llegar al nivel económicamente activo más pobre, entre los pobres del sector urbano. Sin embargo, aquellos habitantes, sin iniciativas ni conocimientos de empleo propio, que dependen de trabajos ocasionales para el ingreso y constituyen el nivel más necesitado entre el pobre del sector urbano, no son atendidos por los PGS.

3. La participación de la mujer en los PGS es la más alta entre los programas de desarrollo, y se debe en gran parte a dos factores. Primero, los programas reconocen la importancia de las actividades económicas de la

mujer para la economía, en general, y para las familias pobres del sector urbano. Segundo, los programas han adaptado los requisitos y procedimientos existentes, para asegurar que la mujer no se excluye de los recursos del programa.

4. Existe un concenso general entre el personal del PGS de que la capacitación de los grupos no es suficiente. Representa solamente un paso intermedio en un amplio proceso de organización entre los benefiaciarios; un proceso que las instituciones implementadoras deben promover.

5. Las organizaciones donantes y otras instituciones pueden presionar a los programas de Grupos Solidarios, con una gran variedad de expectativas irreales. Estas expectativas pueden reflejar la filosofía del desarrollo de instituciones externas, más que valorar realmente lo que los programas de Grupos Solidarios pueden o no cumplir. Por ejemplo, los PGS han fijado, como sus objetivos, alcanzar la autosuficiencia operativa y continuar promoviendo la organización de los beneficiarios, más alla de la formación del Grupo Solidario. Estos dos objetivos no son ni mutuamente exclusivos ni necesariamente complementarios, pero la influencia de la agencia donante puede llevar a presionar a una institución para que haga más enfasis en uno que en otro.

6. Los PGS han probado ser una metodología que responde con facilidad y es efectiva para llegar al pobre del sector urbano con crédito, capacitación y asistencia técnica. Han demostrado de manera consistente, altas tasas de pago, niveles de autosuficiencia más altos que en programas nuevos de crédito y habilidad de impacto en el bienestar económico y social de los beneficiarios.

7. Un ingrediente clave de efectivadad para un PGS es confiar en el personal y motivarlo para que crea en los objetivos del programa, entienda los principios del desarrollo comunitario y tenga alguna capacitación técnica en áreas financieras y afines.

En general, el personal del programa está trabajando demasiado y desempeñándose admirablemente por una pequeña remuneración.

8. La calidad de la monitoría del programa es ejemplar y debida principalmente a la asistencia técnica otorgada por ACCION/Internacional AITEC. Los sitemas de monitoría existentes han permitido a los PGS calcular el desempleo del programa sobre una base mensual y dibujar análisis comparativos entre ellos.

9. La capacitación es crucial para el éxito de los PGS. Para que la capacitación sea efectiva, se debe dar conjuntamente con el crédito; no requiere una cantidad excesiva del tiempo del beneficiario y cubre puntos

económicos importantes para la operación de la empresa y temas sociales necesarios para la formación y organización del grupo.

10. La movilización del ahorro entre el pobre, a través de los PGS, mejora su situación económica y tiene efectos significativos demostrados con respecto a su tendencia para ahorrar.

11. No existen soluciones fáciles al problema de graduación de los participantes del PGS hacia otras fuentes de capacitación y crédito, principalmente porque los países de Latinoamérica carecen de la infraestructura para recibir graduados del PGS e intensificar sus propias iniciativas de trabajo. Los PGS, podrán jugar un papel importante, acelerando cambios políticos y de programas por parte del Gobierno e instituciones financieras, con el propósito de manejar este problema.

12. La mayoría de los PGS están alcanzando niveles más altos de autosuficiencia que los programas nuevos de crédito y capacitación, a pesar de llegar al más pequeño y pobre de los empresarios. El promedio que el programa ha alcanzado está sobre un 50% de autosuficiencia operativa.

13. La calidad de la evaluación de impacto en los PGS necesita perfeccionamiento. No existe una estructura uniforme para la evaluación de impacto y, por lo tanto, la relación entre el desempeño e impacto del programa en el beneficiario no está completamente documentada. Aunque los beneficiarios continuan necesitando recibir el crédito y pagarlo puntualmente, existen indicadores generales del impacto del programa, que un análisis más sistemático podría llevar a producir lecciones importantes a niveles políticos y de los programas.

14. Existen temas relacionados con los PGS que no han sido explorados cuidadosamente. Este documento sugiere algunos: El trabajo interno de los Grupos Solidarios, etapas identificables en el desarrollo de cada programa, el potencial de expansión de los PGS y su impacto en las instituciones implementadoras, el papel de los promotores y la participación de la microempresaria.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de este estudio no son de conjunto, pero están limitadas a los temas cubiertos durante el Taller y se enfocan hacia 5 áreas.

1. Mantenimiento de las premisas básicas de los PGS.

Los PGS han demostrado que su método para la extensión del crédito y otorgamiento de capacitación y asistencia técnica es efectivo y básicamente

bueno, a pesar de los problemas. Los elementos claves (incluyendo formación del grupo, solicitud del préstamo y procedimientos de revisión), los términos de los préstamos (tasas de interés comercial, préstamos para capital de trabajo, cantidades pequeñas de corta duración), la metodología y contenido de la capacitación, el énfasis en la altas tasas de pago y la rápida rotación de la cartera, contribuyen a la efectividad del programa y deben ser retenidos por las instituciones existentes o por aquéllas interesadas en la iniciación del PGS.

2. Enfasis en la autosuficiencia.

El PGS debe continuar utilizando el nivel de autosuficiencia del programa como medida de éxito. Sin embargo, debe buscar la separación entre los costos de operación y los componentes principales del programa: crédito, capacitación y organización de los beneficiarios. En todos los casos, los fondos de crédito deben tener como propósito la autosuficiencia, para cubrir los costos de operación dentro de un período específico de tiempo. Este período será determinado, en parte, por el tamaño del fondo de crédito y el clima económico y político de cada país. Los PGS deben solicitar asistencia externa, solamente para aumentar el tamaño del fondo de crédito, no para operarlo.

Los costos de capacitación y organización (salarios, transporte, administración, provisiones, etc.), deben ser llevados separadamente de los costos de operación del crédito, y los programas tienen que buscar el aumento de las donaciones externas para estas actividades. En cambio, las organizaciones donantes deben diferenciar entre los componentes del programa que pueden alcanzar autosuficiencia y los que probablemente no, para evitar confundirlos.

3. Evaluación del programa.

Los PGS afrontan varias etapas de desarrollo y los primeros se acercan a su tercer año de operación. Las instituciones implementadoras deben encontrar caminos efectivos para evaluar el impacto de estos programas y dar a conocer esta información a otras instituciones de desarrollo. Quizá, el primer paso, como ha sido sugerido por los participantes al Taller, es planear un segundo Taller de PGS enfocado hacia el desarrollo de una estructura de evaluación y la identificación de las áreas prioritarias de "aprendizaje", que se podrían cubrir en la evaluación. Las organizaciones donantes pueden colaborar, en este proceso, otorgando los fondos necesarios para este Taller y enviando representantes ya sea para observar o participar.

4. La importancia de la organización de los beneficiarios.

Muchos PGS han demostrado que es posible ayudar a que los microempresarios formen sus propias organizaciones. Los PGS deben

continuar haciendo énfasis en esta faceta de su trabajo, especialmente ya que el programa ha estado en operación por lo menos uno o dos años. El grado por el cual los PGS pueden impactar el desarrollo de organizaciones de base, no se conoce bien aún, porque la mayoría de PGS han estado existiendo menos de 3 años y se han enfocado en la extensión de crédito y capacitación. Los programas que han probado su viabilidad y han fijado sistemas efectivos para el crédito y la capacitación deben considerar un acercamiento a las organizaciones donantes, con el propósito específico de promover la organización entre los beneficiarios del programa.

5. El papel de las organizaciones donantes.

Finalmente, los PGS ofrecen la oportunidad para un aprendizaje considerable en una área relativamente nueva, colaborando con las actividades económicas de los pobres del sector urbano.

El tema es complejo y aún de interés vital para cualquier agencia, cuya obligación es promover el desarrollo entre los más pobres en los países en desarrollo. Las organizaciones donantes pueden tomar un papel activo en la multiplicación de potencial de impacto de los PGS:

1. Identificando áreas de aprendizaje sugeridas por los PGS y financiando su investigación;

2. Continuando con el apoyo financiero a los PGS mientras se requiera de altos niveles de autosuficiencia;

3. Conduciendo evaluaciones cuidadosas sobre los resultados de los programas;

4. Ayudando al fortalecimiento de la capacidad de las instituciones locales, interesadas en la implementación de PGS; y

5. Calculando la validez del método en otros países de Latinoamérica, Africa y Asia.

APENDICES

APENDICE A

LAS MICROEMPRESAS: UNA VISION GENERAL DE LAS ACTIVIDADES ECONOMICAS DEL POBRE EN EL SECTOR URBANO

En términos generales, las microempresas son unidades productivas o económicas que dirigen sus mercancías y servicios hacia los mercados locales, factor que las diferencia, por un lado, de la actividad de subsistencia y, por otro, de la industria orientada hacia la exportación. Aunque muchas de estas empresas son de una sola persona, sus actividades implican la coordinación de una gran variedad de funciones, dinero, mercado y administración para un fin productivo económicamente especificado.

La actividad microempresarial existe en casi todos los sectores de la economía y puede ser categorizada en base a la manufactura, el comercio y los servicios. El cuadro siguiente sugiere ejemplos de la microempresa de producción para cada uno de estos tres sub-sectores en países de Latinoamérica y el Caribe.

TIPOS DE MICROEMPRESA		
MANUFACTURA	COMERCIO	SERVICIO
- Procesamiento de alimentos. - Procesamiento textil (sastrería). Realización de muebles - Procesamiento del cuero metal y madera. - Productos de artesanía y cerámica.	- Almacenes en las esquinas de los barrios. - Pequeños restaurantes. - Vendedores en las calles (alimentos, productos de oportunidad).	- Reparación y mantenimiento (utensilios eléctricos, plomería, automóviles, artículos domésticos, reparaciones domésticas). - Transporte.

Todas la microempresas sin tener en cuenta su sub-sector, comparten características que las diferencian de otros modelos de producción comunes en países en desarrollo, y nos permiten separarlas de la producción de grandes, medianas y aun pequeñas empresas. Ernesto Parra Escobar, en su análisis reciente sobre las microempresas en Colombia, sugiere las tres siguientes (Parra Escobar, 1985).

a. El empresario dueño de una microempresa es también empleado remunerado y participa directamente en el proceso de producción. En medianas y grandes empresas, como una planta de extracción de aceite, o una empresa de procesamiento textil, el empresario es el dueño del capital de la empresa, pero no contribuye con su trabajo a la producción de mercancías y servicios, y puede aun no conocer mucho acerca del proceso de producción. En las microempresas, el trabajo familiar, generalmente sin remuneración, es una extensión de la participación del propietario en el proceso de producción. En un sentido real, el empresario es aun el trabajador.

b La división de trabajo, entre los trabajadores de una microempresa es mínima, porque debido a la flexible organización informal de la microempresa, los trabajadores están encargados usualmente de una serie de actividades relacionadas con el proceso de producción, desde la compra de la materia prima y el uso de varias piezas de equipo, hasta la distribución del producto final. Por ejemplo, un aprendiz de sastrería domina el oficio, concentrándose no solamente en un aspecto de la producción, sino aprendiendo gradualmente todos los pasos.

c. La gran intensidad de trabajo y el uso de niveles bajos de tecnología también diferencia las microempresas de otras empresas. Herramientas manuales y equipo simple que son fáciles de mantener y no requieren de gran capital de inversión, predominan en la actividad microempresarial.

Sobre esta base, se pueden identificar las microempresas de las pequeñas y grandes empresas y definirlas como unidades de producción, de mercancías y servicios, donde existe una pequeña o ninguna separación entre capital y trabajo, división limitada del trabajo entre sus trabajadores y el uso de niveles bajos de tecnología.

Clasificación de las empresas por tamaño.

Aunque el tamaño de la empresa es utilizado más comunmente como el punto de partida lógico para su clasificación, se puede solamente utilizar efectivamente con las tres características nombradas anteriormente como antecedente. Las cantidades del activo fijo (maquinaria y equipo) y el número de empleados con remuneración, son indicadores cuantificables del tamaño de las empresas. Aunque existe una gran variación en el uso de

estos indicadores, y cada país, gobierno e institución define el limite mayor de activos fijos y número de empleados de acuerdo con sus prioridades y necesidades, se puede generalizar y decir que para Latinoamérica y el Caribe, una empresa es considerada microempresa cuando emplea no más de 5 personas (remuneradas) y tiene activos fijos menores de $10.000 dólares (Kilby, 1985; Ashe, 1985).

Existen medidas cualitativas del tamaño, que clarifican ampliamente la naturaleza de las microempresas (6). Cinco se sugieren aquí:

a. Localización: Las microempresas operan comunmente fuera de la casa de su propietario, o en casetas. En muchos casos, la empresa es una de las muchas actividades productivas para la familia, y el trabajo y capital se mueven entre las diversas actividades, basándose en la necesidad y circunstancia.

Las microempresas encargadas en la venta comercial y al detal, comunmente venden sus mercancías en carretas o en lugares ambulantes en las calles.

b. Producción y organización: La administración de una microempresa, planeación, contabilidad y registro, se resuelve sobre una base diaria y sin una forma planeada o sistematizada. El trabajo de la familia y aprendices, que se paga en especie, se utiliza cuando surge la necesidad. La producción varía en calidad dentro de la misma empresa y puede ser completamente diferente de semana a semana. La financiación para capital de trabajo usualmente proviene de prestamistas locales y se extiende a la familia.

c. Nivel de conocimiento: La mayoría de las microempresas tienen niveles bajos de educación formal y registran altas tasas de analfabetismo. Carecen también de capacitación vocacional formal y utilizan los conocimientos transmitidos a lo largo de la familia, adquiridos a través de la práctica, mientras servían como aprendices (Anderson, 1982). La mujer, quien forma un gran porcentaje de microempresas, utiliza los conocimientos, que perfecciona a través de los quehaceres domésticos tradicionales, y los aplica para propósitos de generación de ingresos, especialmente procesamiento textil (ej: coser y bordar) de alimentos (ej: ventas callejeras de alimentos, preparación de dulces y pasteles) (Dulansey y Austin, 1985).

d. Suministro externo de la inversión: La mayoría de las microempresas tienen acceso limitado al suministro del proceso productivo, como

---

(6) Para un análisis más detallado de indicadores cualitativos sobre el tamaño, ver Blayney y Otero, "Small and Micro-enterprises: Contributions to Development, and future Directions por AID SUPPORT, AID, November, 1985, pp. 10-13.

financiación, capital importado, inversiones intermedias, conocimientos sobre técnicas efectivas de producción y asistencia en el mejoramiento y la administración de la empresa. El acceso limitado en estas áreas aumenta la vulnerabilidad de la empresa y el margen de riesgo.

Teniendo un bosquejo de las características que diferencian las microempresas de otras formas de producción en la economía, se puede aun más, separar su concepto, para establecer diferencias importantes entre ellas. Se sugieren las tres siguientes características escalonadas:

— Aquellas microempresas que acumulan capital, reinvierten en la empresa y gradualmente aumentan la producción. Mucha empresas de manufactura y servicio se situan en esta subclase. Eventualmente, estas empresas pueden desarrollarse lo suficiente como para ser clasificadas como pequeñas empresas.

— Aquellas microempresas que acumulan muy pequeñas cantidades de capital, suficiente para mantener un nivel dado de producción y reparación del equipo existente. La manufactura y los servicios también están representados en esta categoría, incluyendo también el comercio, con tiendas en las esquinas o pequeños restaurantes.

— Aquellas microempresas donde no existe acumulación de capital y todas las ganancias son utilizadas para cubrir las necesidades básicas de la familia. La mayoría de vendedores de las calles, especialmente los de alimentos, se situan dentro de esta categoria, en la cual la empresa produce un ingreso diario variable y rara vez suficiente para la expansión de la producción.

Es aquí donde predomina la mujer, por su bajo nivel de conocimientos y porque, en su mayoría, combina sus responsabildiad domésticas, como el cuidado de los hijos, con actividades económicamente productivas (Lycette, 1984).

Estas variaciones entre las microempresas significan que se puede hacer una diferenciación entre microproductores, en las primeras dos subclases, y pequeños comerciantes que operan muy cercanos al nivel de subsistencia.

Estas diferencias son importantes porque ayudan a identificar más precisamente las características de los beneficiarios potenciales del programa, cuya educación, situación económica, represiones sociales y estructurales, nivel de productividad y habilidad de generar ingreso y empleo, varía dependiendo de la situación de la microempresa dentro de esta continuidad.

Para mantener o aumentar sus esfuerzos de trabajo propio, los microproductores y pequeños comerciantes comparten necesidades en el suministro, de al menos cuatro clases:

- El acceso a capital, especialmente en la forma de crédito es uno de los mayores obstáculos que enfrentan los microempresarios. Los prestamistas, con tasas usureras de interés, son la principal fuente de crédito para personas que no llenan los requisitos del sector formal comercial para el crédito. Desde que la gran mayoría de microempresarios necesitan capital de trabajo inmediato, la habilidad del prestamista para responder y otorgar financiación a corto plazo hace que sea la única alternativa accesible.

Monopolizando la financiación disponible para los microempresarios, el prestamista determina tasas de interés muy altas en los préstamos, que pueden ser hasta de un 20% o más diario.

— El acceso a capacitación en ningún caso, ya sea para el diario manejo y administración de la empresa o en los mecanismos de producción, está disponible a los microempresarios. En muchos casos, la falta de educación formal y recursos, limita su capacidad de acceso a los programas de gobierno o del sector privado.

— El acceso a la asistencia técnica es también esencial en el desarrollo de la empresa; hasta el momento, el microempresario no puede contratar un asesor y, aún menos, pagar por sus servicios. Esta asistencia técnica puede cubrir consideraciones legales, administrativas, de mercado y tecnológicas, particulares a una empresa dada.

— La organización entre los empresarios, que puede permitir la superación de represiones estructurales existentes que limitan su acceso a diversos recursos y aumentan sus costos, es el área de necesidad final para los microempresarios. Una respuesta colectiva hacia los factores que afectan el proceso de producción (compra de la inversión, distribución y mercado) o que determinan sus recursos disponibles (reglamentos gubernamentales y legislaciones del sector comercial), son un mecanismo esencial para fortalecer su posición, en este subsector en la economía del país y contribuir a una mayor y más amplia distribución de base, de los recursos dentro de la sociedad.

Los microempresarios pobres operan, en su mayoría, en el sector informal, y sus actividades económicas se escapan generalmente de reconocimiento, reglamentos, protección del gobierno o remuneración (Moser, 1985). Es en este contexto, en el que se constituye una microempresa y en el que prevalecen las represiones más urgentes del microempresario, que se debe revisar el método del grupo solidario. Los PGS son una alternativa para manejar las necesidades de este olvidado pero significativo sector de la actividad económica en Latinoamérica y el Caribe.

APENDICE B

PARTICIPANTES AL TALLER
AFILIACION INSTITUCIONAL POSICION

COLOMBIA

ACTUAR, Medellín

1. Rubiela López	Capacitadora
2. Susana Jaramillo	Coordinadora de Capacitación

CORFAS, Bucaramanga

3. Carmen Rosa Acevedo	Promotora
4. Edgar Jaimes Cobos	Promotor

CDV, La Esperanza, Cartagena

5. Carmiña Barrios	Directora del Programa
6. Eduardo Osorio Rodríguez	Promotor
7. Rosa Jiménez de Campiz	Trabajadora Social

CRUZADA SOCIAL, Manizales

8. Carlos Fernando Giraldo Reyes	Promotor
9. Julia Clemencia Naranjo	Capacitadora
10. Daniel Tabares	Promotor

CIDES, Bogotá

11. Alvaro E. Cajamarca	Promotor
12. Martha Eugenia Amézquita P.	Trabajadora Social
13. Ana Victoria Ortega	Coordinadora de Eduación

FUNDACION FAMILIAR, Cali

14. Thomas G. Bielawa	Director del Programa
15. Beatriz Eugenia Cardona B.	Promotora
16. Francisco A. Vélez	Promotor

ECUADOR

FED, Quito

17. Wilson Rodríguez	Director de PRODEM
18. Iván Loachamin Gómez	Promotor
19. Fernando Francisco Quintana	Promotor

FEE, Guayaquil

20. Patricia Salvador de Estada	Directora Financiera
21. Hilda Sánchez de Gaviria	Coordinadora del Programa de Grupos Solidarios.

HONDURAS

ASEPADE, Tegucigalpa

22. Nora Martínez	Directora de operaciones
23. Xiomara Velásquez	Promotora

PERU

ACCION COMUNITARIA DEL PERU, Lima

24. Marco Arturo Montoya	Coordinador del Programa
25. Adolfo Bravo Villanueva	Coordinador del "Programa Progreso" del Cono Norte.
26. José Orderique Carranza	Director de Capacitación
27. Carlos Ventura Malásquez	Promotor

ADIM, Lima

28. Gabriela Pérez Albela	Directora Ejecutiva
29. Julia Jordán	Coordinadora, Capacitadora y IEC.
30. Caridad Sagastegui	Coordinadora Financiera

REPUBLICA DOMINICANA

ADEMI, Santo Domingo

31. Mirtha Olivares	Directora Ejecutiva

COORDINADORES DEL TALLER

Valdi de Araujo Dantas	Representante del Brasil, ACCION / AITEC
Carlos Castello	Representante de Colombia, ACCION / AITEC
Alvaro Perilla N.	Director de CIDES
Marcela Perilla	Coordinadora de Eduación, CIDES.

APENDICE C

OBJETIVOS DEL TALLER Y METODOLOGIA

Los objetivos de este Taller de una semana, con representantes de los progrmas de grupos solidarios en Latinoamérica fueron:

1. Intercambiar información entre los programas que utilizan la misma metodología.

2. Recopilar un manual en base a la estrategia, para el uso de las instituciones que pueden considerar la iniciación de este proyecto.

3. Desarrollar un documento que servirá de retroalimentación a las instituciones participantes, resumiendo el aprendizaje hasta la fecha, y divulgar la información de los programas de grupos solidarios, para las agencias donantes y aquéllas en el desarrollo comunitario.

4. Crear un medio ambiente en el Taller, para una asistencia técnica recíproca basada en las experiencias individuales.

El contenido del Taller se centra alrededor de siete temas identificados por las instituciones participantes, tanto para el éxito del programa, como para el interés de todas las agencias implementadoras; Estos son:

1. Crédito: políticas y metodologías para su otorgamiento;
2. Capacitación: políticas y metodologías para su otorgamiento;
3. Organización de los beneficiarios en asociaciones u otros tipos de organizaciones;
4. Graduación de los beneficiarios hacia otras fuentes de crédito y capacitación;
5. Autosuficiencia del programa: sugerencias para su realización;
6. Movilización del ahorro: su importancia y mecanismos;
7. Servicios adicionales que otorgan los programas.

La metodología utilizada durante el Taller, se basó en técnicas de aprendizaje participativo. Los participantes trabajaron separadamente en tres subgrupos durante tres días, concentrándose cada uno en un tema. Para la información a todos los participantes del contenido y naturaleza de la discusión de cada subgrupo, se planearon sesiones de retroalimentación periódica entre los tres grupos, plenarias e intercambio de información entre los facilitadores de cada grupo. Durante la segunda mitad del Taller, los participantes trabajaron en cuatro grupos separados, discutiendo cada uno un tema. La plenaria final sirvió para resumir los procedimientos y destacar las recomendaciones principales.

Cada subgrupo resumió sus descubrimientos, conclusiones y recomendaciones por escrito. Todos estos documentos fueron recopilados y publicados finalmente como el informe del Taller.

Los participantes también asumieron tareas adicionales; se inscribieron para formar parte en varias comisiones que fueron responsables de la evaluación del Taller, orden y limpieza del salón y mantenimiento de la puntualidad en el inició de las sesiones. Estas comisiones planearon sus actividades y realizaron informes ante el grupo.

Los tres coordinadores facilitaron la discusión, recordaron permanentemente los objetivos del Taller a los participantes para mantener la discusión en su enfoque inicial, asumieron todas las tareas administrativas y mantuvieron el lineamiento del Taller de principio a fin.

APENDICE D

SEGUIMIENTO DEL TALLER

Al final, un grupo de los participantes del Taller se reunió para discutir las posibilidades de seguimiento de esta actividad. Diseñaron un plan de acción que consiste en los siguientes pasos:

A. Mecanismos para continuar el intercambio de información entre los programas que no requieren de financiación externa.

Esto incluye la divulgación de la información entre cada institución; la producción de cintas utilizando el método del "Foro casset", en el cual dos o más instituciones puedan comunicarse —hacer preguntas, requerir asesoría sobre temas específicos, realizar consultas— la producción periodica de boletines para imprimir lo más destacado de las actividades y eventos de todos los programas participantes.

B. Mecanismos para continuar intercambios e información, los cuales requieren de financiación externa.

Esto incluye Talleres continuos sobre temas específicos; producción de audivisuales (video o con diapositivas) sobre experiencias colectivas de los programas; otorgamiento de la asistencia técnica que sea requerida por las instituciones; intercambio del personal para retroalimentación y aprendizaje interinstitucional.

C. El camino más efectivo que fue sugerido para conducir el seguimiento del Taller, fue la formación de un comité de coordinación de los PGS que podrá rotarse cada 6 meses o un año, de país a país, y asumirá la responsabilidad más importante para continuar la discusión e intercambio de información iniciada durante el Taller.

Las responsabilidades iniciales de este comité serán:

— Estudiar un documento para formalizar la formación del Comité Coordinador de los Programas de Grupos Solidarios.

— Producir el primer tema para un boletín.

— Desarrollar una lista completa de los materiales de capacitación de que dispone cada institución, y su costo.

— Comenzar la planeación del segundo Taller Latinoamericano para llevarse a cabo tentativamente a finales de 1986. El objetivo del Taller será desarrollar un sistema uniforme de evaluación para los Programas de Grupos Solidarios.

Ecuador asumió voluntariamente la responsabilidad de coordinación del comité durante los primeros seis meses y posteriormente pasará a la República Dominicana.

Las Sedes siguientes serán:

Perú, Honduras, Brasil, Costa Rica, Paraguay y Colombia. Algunos de estos países tienen PGS aún incipientes que se desarrollarán suficientemente hacia 1987 para participar en esta actividad.

BIBLIOGRAFIA

I. FUENTES PRIMARIAS

ANDERSON, DENNIS. "Small Industry in Developing Countries: A Discussion of Issues." **World Development**, Vol. 10, No. 11 (November 1982), 913-948

ACCION International/AITEC. "The solidarity Group Programs in Colombia" (mimeo, Cambridge: ACCION International /AITEC, 1985).

ASHE, JEFFREY. **The PISCES Experince: Local Efforts in Micro-enterprise Development**, Washington, D. C., Agency for International Development, 1985.

BLAYNEY, ROBERT G. and MARIA OTERO. "Small and Micro-enterprises: Contributions to Development and Future Directions For AID's Support,", Washington, D.C., Agency for International Development, 1985.

COTO, ARNULFO. "Evaluación sobre el Programa de Generación de Ingresos de los Trabajadores Independientes de la Zona Sur-Oriental de Cartagena", Cartagena, 1985.

DULANSEY, MARYANNE and JAMES E. AUSTIN. "Small Scale Enterprise and Women." **Gender Roles in Development Projects**. West Hartford, Connecticut, Kumarian Press, 1985.

FARBMAN, MICHAEL, ed. **The PISCES Studies: Assisting the Smallest Economic Activities of the Urban Poor**, Washington, D. C., Agency for International Development, 1981.

FERNANDEZ, GUILLERMO. "Estudio Evaluativo del Programa Progreso". Lima, Acción Comunitaria del Perú, 1984.

Final Report, "First Latin American Workshop on Solidarity Group Programs" Bogotá, December, 1985.

GOLDMARK, SUSAN and JAY ROSENGARD. **A Manual to Evaluate Small Scale Enterprise Projects**, Washington, D. C., Agency for International Development, 1985.

GROSS, STEPHEN H. "Formulario de Informe Mensual y Notas Explicativas." (MIMEO: Cambridge, Mass.: ACCION Internacional / AITEC, 1984).

KILBY, PETER and DAVID D'ZMURA. **Searching for Benefits.** AID Evaluation Special Study No. 28Washington, D.C.: Agency for International Development, 1985.

LASSEN, CHERYL. "A Systems Approach for the Design and Evaluation of PVO Small Enterprise Development Projects: Report of o PVO Working Group", Washington, Parthership for Productivity, 1984.

LOPEZ CASTAÑO, HUGO. **Los Programas de Famiempresas de ACTUAR; Contexto Macroeconómico e Institucional, Metodología, Realizaciones y Dilemas Estratégicos"**, Medellín, Universidad de Antioquía, 1985.

LYCETTE, MARGARET A. "Improving Women's Access to Credit in the Third World: Policy and Project Recommendations", Washington, International Center for Research on Women, 1984.

MOSER, CAROLINE O.N. "The Informal Sector Reworked: Viability and Vulnerability in Urban Development", **Regional Development Dialoque**, Vol. 5, No. 2 (Autumm 1984), 135-178.

OTERO, MARIA and ROBERT G. BLAYNEY. "An Evaluation of the Dominican Development Foundation's PRODEME", Washington, D.C., Agency for International Development, 1984

PARRA ESCOBAR, ERNESTO. **Microempresa y Desarrollo**, Bogotá, SENA, 1984

REICHMANN, REBECCA. "The Dominican Association of Tricicleros 'San Jose Obrero': A Case Study of Local Empowerment", Cambridge: ACCION International / AITEC, 1984.

SANTO PIETRO, DANIEL, ed.**Evaluation Sourcebook**, New York, American Council of Voluntary Agencies for Foreing Service, 1983.

SEBSTAD, JENNEFER. **Struggle and Development Among Self-Employed Women: A Report on the Self-Employed Women's Association.** Washington, D.C., Agency for International Development, 1982.

STEARNS, KATHERIN E. "Assiting Informal Sector Micro-enterprises in Developing Countries" **International Agricultural Economics Study**, New York, Cornell University, 1985.

World Bank . **Bangladesh: Employment Opportunities for the Rural Poor: A Feasibility Report**, Washington, D.C., World Bank, 1985.

REF. 3
2. FUENTES SECUNDARIAS

ACCION/International AITEC. "Proyecto de Grupos Solidarios Para Trabajadores Independientes, Informe de Progreso", Bogotá: ACCION / International AITEC, 1985.

ACP "Autosuficiencia y Graduación". Documento preparado para el Taller del Programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985

ACTUAR. "Creación de Famiempresas: Una Alternativa eficaz para la Generación de Empleo". Documento preparado para el Taller del Programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985

ADIM. "Area de Información, Eduación y Comunicación. "Documento preparado para el Taller del Programa de Grupos Solidarios. Diciembre, 1985.

ADEMI. "Informe sobre las Actividades de ADEMI". Santo Domingo, Agosto, 1985.

CASTELLO, CARLOS, "Outline of Issues Related to Small Enterprise Projects in Latin America". (Mimeo, New York, PACT, 1984)

CIDES. "Programa de Capacitación a Grupos Solidarios para Trabajadores Independientes". Documento preparado para el Taller del programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985.

FEBRES CORDERO, FRANCISCO y SANCHEZ DE GAVIRIA HILDA. "La política de Crédito del PROCREDEM y Manejo de la Cartera de los Grupos Solidarios de Microempresarios Informales". Documento preparado para el Taller del Programa Grupos Solidarios, Diciembre, 1985.

FED. "Autogestión del Programa PRODEM". Documento preparado para el Taller del programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985

F.F. "Programa de Crédito". Documento preparado para el Taller del programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985.

MARTINEZ, NORA. "La Mora en un Programa de Crédito Solidario". Documento Preparado para el Taller del Programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985.

NATHAN, ROBERT R. "The Cost-Effectiveness Analysis Manual". Washingtong D.C., Agency for International Development, 1985.

OLIVARES, MIRTHA. "An Urban Credit Program: The Case of ADEMI". Paper Presented in Toronto, April, 198.

OTERO MARIA. "An International Look at Performance and Instruction: Training Women in Developing Countries". **Performance and Instrucion**, Vol. 24, No. 3 (April, 1985), 13-15

PACT. Project Files Solidarity Group Programs. 1983-1985.

World Education, Inc. **World Education Reports: Income Generation and Community Development**, No. 24, November, 1985.

WWB/Cali. "Servicios Complementarios Para Usuarios de WWB-Cali". Documento preparado para el Taller del Programa de Grupos Solidarios, Diciembre, 1985.

PARA MAYOR INFORMACION

Si usted está interesado en copias adicionales o mayor información concerniente a este informe por favor escriba a:

Daniel Santo Pietro
Representantive for Latin America and the Caribbean
Private Agencies Collaborating Together (PACT)
777 United Nations Plaza
New York, New York 10017
Teléfono: (212) 697-6222 Telex: 424272

Para información específica concerniente a la metodología del Grupo Solidario, usted puede escribir a:

Steven Gross
Accion International / AITEC
1385 Cambridge Street
Cambridge, Massachusetts 02139
Teléfono: (617) 492-4930

O a los participantes específicos del Taller:

- Carlos Castello
AITEC
Avenida Caracas No. 47-39
Bogotá - Colombia
Teléfono: 287 97 18

- Mirtha Olivares de Hungría
Asociación para el Desarrollo de la Microempresa "ADEMI"
Vicente Celestino Duarte No. 48
Zona de Atarazana
Santo Domingo, República Dominicana
Teléfono: (809) 689-9184

- Rubiela López
- Susana Jaramillo

Corporación Acción por Antioquia "ACTUAR"
Palacé No. 158-6
Medellín - Colombia

- Carmen Rosa Acevedo
- Edgar Jaimes Cobos

Corporación Fondo de Apoyo de Empresas
ASOCIATIVAS. "CORFAS"
Carrera 16 No. 36-12, of. 304
Bucaramanga - Colombia

- Adolfo Bravo Villanueva

Acción comunitaria del Perú "ACP"
Avenida Caquetá 998 A - Rimac
Lima - Perú
Teléfono: 81 79 48

- Marco Arturo Montoya Larios
- Jose Orderique Carranza
- Carlos Venturo Malásquez

Acción Comunitaria del Perú "ACP"
República de Chile 683, Jesús María
Lima - Perú
Teléfonos: 32-86-30 ó 281-19-50

- Carlos Fernando Giraldo Reyes
- Julia Clemencia Naranjo
- Daniel Tabares

Cruzada Social Manizales "CS"
Carrera 20 No. 31-30
Manizales, Colombia
Teléfonos: 27-444 ó 25-518

- Martha Eugenia Amézquita P.
- Alvaro E. Cajamarca
- Ana Victoria Ortega P.

Cooperativa Multiactiva de Desarrollo Social "CIDES"
Avenida Caracas No. 47-39
Bogotá - Colombia
Teléfono: 232-36-42

- Francisco Vélez
- Beatriz Eugenia Cardona B.
- Thomas G. Bielawa

Fundación Familiar "FF"
Apartado Aéreo 7842
Cali - Colombia
Teléfono: 37-27-38

- Valdi de Araujo Dantas

Federecao de Obras Sociais
Rua Ambrosina de Marcedo No. 96
Villa Mariana
Sao Paulo, S. P.
CEP - 04013 - Brazil

- Gabriela Cúnepa Pérez Albela
- Julia Jordán Anchissi
- Caridad Sagastegui Vásquez

Asociación para el Desarrollo e Integración de la Mujer "ADIM".
Calle Van Dyck 2-81
lima - Perú
Teléfono: 37-19-97

- Mireya Xiomara Velásquez
- Nora Isabel Midence de Martínez

Asesores para el Desarrollo "ASEPADE"
Apartado Postal No. 444
Tegucigalpa, Honduras
Teléfonos: 22-71-20 ó 22-07-24

- Patricia Salvador de Estrada
- Hilda Sánchez de Gaviria
  Fundación Eugenio Espejo "FEE"
  Dólores Sucre No. 301 y N.A. González
  Guayaquil - Ecuador
  Teléfonos: 34-33-80 ó 34-96-13

- Eduardo Osorio Rodríguez
- Carmiña Barrios
- Rosa Jiménez de Campiz
  Centro de Desarrollo Vecinal la Esperanza "CDV"
  Barrio la Esperanza - Plaza de la Navidad
  Cartagena, Colombia
  Teléfono: 22-159

- Wilson Noé Rodríguez Acosta
- Iván Loachamin Gómez
- Fernando Francisco Quintana Díaz
  fundación Ecuatoriana de Desarrollo "FED"
  Guayaquil No. 1994 y Oriente
  Quito, Ecuador
  teléfono: 51-24-47