Evaluación de Resultados del

Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR)*

Correspondiente al Ejercicio Fiscal 2006

Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.

CIDE

Equipo:

Victor G. Carreón Rodríguez (Responsable)

David Arellano Gault

Gustavo A. Del Angel Mobarak

Fausto Hernández Trillo

G. Alfredo Ramirez

México, D. F., Mayo de 2007

*Este documento fue preparado para el FIDEICOMISO FONDO DE MICROFINANCIAMIENTO A MUJERES RURALES (**FOMMUR**) mediante el contrato No. FSGJ/094/2006. El trabajo fue coordinado por Víctor G. Carreón Rodríguez (responsable), David Arellano Gault, Gustavo A. Del Angel Mobarak, Fausto Hernández Trillo y G. Alfredo Ramírez, profesores-investigadores del Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. El trabajo de ayuda de investigación corrió a cargo de Efraín Coronilla, Walter Lepore y Saidé A. Salazar Altamirano. El contenido de esta evaluación es responsabilidad total de los coordinadores.*

Índice General

1. Introducción. 6

1.1 Discriminación de la mujer en los mercados financieros formales. . 7

1.2 ¿Por qué son importantes los programas de apoyo de servicios financieros a la mujer? 10

2. El Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR)* 13

3. Apego a las Reglas de Operación y Marco Lógico 15

3.1. Evaluación Organizacional del Fondo de Financiamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR*), 2006 15

3.1.1. Propuesta Metodológica para el Diagnóstico Organizacional del FOMMUR 15

3.1.2. Marco Teórico para el Diagnóstico Organizacional del FOMMUR 17

3.1.2.1. Introducción 17

3.1.2.2. Base Conceptual de la Evaluación Organizacional 18

3.1.3 Modificaciones a las Reglas de Operación 2006 del FOMMUR 26

3.1.3.1. Presentación 26

3.1.3.2. Estructura y contenido de las Reglas de Operación 27

3.1.3.3. El cambio en las Reglas de Operación: su estado actual. 30

3.1.4. Cumplimiento y Congruencia del FOMMUR 41

3.1.4.1. Introducción 41

3.1.4.2. Clasificación de los procesos 43

3.1.4.3. Análisis procedimental para verificar cumplimiento de la Misión y la Visión del *FOMMUR* 47

3.1.4.4. Análisis procedimental para verificar cumplimiento de las Reglas de Operación del *FOMMUR* 51

3.1.4.5. Análisis procedimental para verificar cumplimiento de los objetivos generales y específicos del *FOMMUR* 62

3.1.5. Observaciones de la Evaluación Organizacional 72

3.2. Diagnóstico básico sobe el marco lógico: elementos preliminares y bases para su desarrollo 77

3.2.1. Introducción 77

3.2.2. Cadena causal general del programa 81

3.2.3. Principales subcadenas causales para el análisis longitudinal. 83

3.2.4. Recomendaciones de Mejora Organizacional 90

3.2.5. Hacia una estrategia organizacional para el FOMMUR 96

4. La Viabilidad Financiera y/o el Impacto Social de los Programas de Microfinanciamiento 102
4.1 La Viabilidad Financiera 103
4.2 Impactos Sociales 106
5. Descripción de los datos 109
6. Cumplimiento de metas, objetivos y cobertura del Programa 118
6.1. Introducción 118
6.2. Organismos Intermediarios 119
6.3. Líneas de Crédito 122
6.4. Cobertura del Programa 127
6.5. Capacitación 133
6.6. Conclusiones 133
7. Estimación del Impacto Social del Programa. 135
7.1. Introducción 135
7.2. Impacto en el Bienestar de los Hogares 138
7.2.1. Resultados de la Estimación Econométrica 148
7.3. Impacto en la cultura financiera: prácticas de ahorro y crédito . . .155
7.3.1 Ahorro a través de Tandas (o ROSCAs) 155
7.3.2 Ahorro bancario e institucional: tenencia de cuentas de ahorro 159
7.3.3 Crédito comercial 160
7.3.4 Tenencia de tarjetas de crédito 161
7.4 Microcrédito **162**
7.4. Conclusiones 163
8. Análisis de Costos y Viabilidad Financiera 165
8.1 Introducción 165
8.2 La Solución a los Problemas de Información 169
8.2.1 Las ROSCAs 173
8.3 Grupos de Préstamo y Economía de la Información 175
8.3.1 Selección Adversa 177
8.3.2 Daño Moral 179
8.3.3 La Validez del Contrato y los Costos de Auditoría 180
8.3.4 Algunas consideraciones adicionales de los grupos de préstamo 181
8.4 Calidad Financiera de los OIs 184
8.5. Análisis de la composición y estructura de costo del *FOMMUR* 190
8.6. Algunas cifras de utilización de recursos del Propio Programa (*FOMMUR*) 191
***9.* Satisfacción de la Población Objetivo 198**
9.1 Introducción 198
9.2 Satisfacción de las beneficiarias 199
9.2.1 Análisis según la teoría económica 199
9.2.2. Análisis según la información reportada por las acreditadas. 202
9.3 Lealtad de las Usuarias 205

9.4 Conclusiones 211
10. Caracterización de los Proyectos Productivos Apoyados 213
10.1 Características de los Negocios 214

11. Escenario Prospectivo y Opinión sobre la Permanencia, Readecuación o Conclusión del Programa. 227
12. Conclusiones y Recomendaciones..... 230

CUADROS

Cuadro 1.1 7
Cuadro 3.1. Análisis de Manuales (pág. 1 de 3).....59
Cuadro 3.2. Congruencia entre Objetivos del FOMMUR y sus principales proceos.....71
Cuadro 3.3. Portafolios social y económicamente efectivos 97
Cuadro 3.4. Combinación estratégica de portafolios social y económicamente 101
Cuadro 8.1. Indicadores financieros de los OIs. 185
Cuadro 8.2. Indicadores de viabilidad financiera 189
Cuadro 8.3. Costos del FOMMUR 191
Cuadro 8.4 191
Cuadro 8.5. Recursos FOMMUR (precios de 2004) 192
Cuadro 8.6. Recursos FOMMUR (precios de 2004) 193
Cuadro 8.7. Recursos FOMMUR.....194
Cuadro 8.8 Cartera Vencida (Promedios 2003-2006).....195
Cuadro 8.9 196

DIAGRAMAS

Diagrama 3.1. Cadena causal del FOMMUR 22

GRÁFICAS

Gráfico 3.1. Solicitudes presentadas para aprobación de OIs 85
Gráfica 6.1. Organismos Intermediarios por año.....120
Gráfica 6.2. Proporción de Créditos por Entidad Federativa, Año 2006.....128
Gráfica 6.3. Monto Promedio del Crédito por Estado, Año 2006.....129
Gráfica 6.5. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Total). 130
Gráfica 6.6. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Norte).....131
Gráfica 6.7. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Centro). 131
Gráfica 6.8. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Sur). 132
Gráfica 7.1. Proporciones de gasto en alimentos, servicios, transporte y combustible.....141
Gráfica 7.2. Proporciones de gasto en educación, salud, ropa y muebles 141

Gráfica 7.3. Proporciones de gasto en electrodomésticos y mantenimiento del hogar 142
Gráfica 7.4. Relación entre Gasto del Hogar y Escolaridad del Jefe del Hogar. 145
Gráfica 7.5. Relación entre Gasto del Hogar y los Ingresos no Laborales. 145
Gráfica 9.2. Minutos empleados en la visita 201
Gráfica 9.2. Minutos empleados en el traslado 201
Gráfica 9.3. Consumo y Tiempo de Espera. 202
Gráfica 9.4. Calificación del servicio 204
Gráfica 9.5. Calificación del trámite. 205
Gráfica 9.6. Calificación de la Asesoría 205
Gráfica 9.7. Lealtad y destino del Crédito 207
Gráfica 9.8. Lealtad e ingreso. 207
Gráfica 9.9 Calificación del servicio por los usuarios leales. 209
Gráfica 9.10. Tasas de interés y calificación del servicio. 210
Gráfica 9.11. Lealtad y Tipo de Negocio. 210
Gráfica 9.12. Calificación del trámite y lealtad. 211
Gráfica 10.2. Distribución de negocios en el Norte del país 216
Gráfica 10.3. Distribución de negocios en el Centro del país 217
Gráfica 10.4. Distribución de negocios el Sur del país 217
Gráfica 10.5. Distribución de negocios por lugar donde realizan sus actividades 218
Gráfica 10.7. Número de nuevos y viejos acreditados por tipo de negocio 223
Gráfica 10.6. Distribución por giro de actividad de acuerdo con el tipo de local. 226

TABLAS

Tabla 3.1. Ciclos de financiamiento, montos y plazos de recuperación 31
Tabla 3.2. Resumen de modificaciones a las Reglas de Operación 2006 35
Tabla 3.3. Clasificación de procesos del FOMMUR 45
Tabla 3.4. Formato modelo de la matriz de análisis 46
Tabla 3.5. Selección de procesos a analizar 47
Tabla 5.1 Características del Hogar I. 111
Tabla 5.2. Características del Hogar II. 112
Tabla 5.3. Estado Laboral 112
Tabla 5.4. Fuentes de Financiamiento del Negocio Familiar. 113
Tabla 5.5. Proporciones de Gasto en 2005. 114
Tabla 5.6. Proporciones de Gasto en 2006. 114
Tabla 5.7. Activos del Hogar. 115
Tabla 5.8. Ingresos Mensuales no Laborales. 116
Tabla 5.9. Microcréditos por Hogar. 116
Tabla 5.10. Relación entre el ingreso del hogar y el monto del crédito 117
Tabla 6.1. Incorporación de Organismos Intermediarios 119
Tabla 6.2. Esquema de apoyos del FOMMUR 121
Tabla 6.3. Principales Indicadores, Año 2000 122
Tabla 6.4. Principales Indicadores, Año 2001 122
Tabla 6.5. Principales Indicadores, Año 2002. 123
Tabla 6.6. Principales Indicadores, Año 2003 123
Tabla 6.7. Principales Indicadores, Año 2004 124
Tabla 6.8. Principales Indicadores, Año 2005 124
Tabla 6.9. Principales Indicadores, Año 2006 125
Tabla 6.10. Número de Acreditadas y de Créditos 125
Tabla 6.11. Beneficiarias por Ciclo, Año 2006 126

Tabla 6.12. Número de créditos autorizados y liberados 126
Tabla 6.13. Monto de créditos autorizados y liberados 127
Tabla 6.14. Monto del Crédito Promedio por Región, Año 2006 129
Tabla 6.15. Población hablante de lengua indígena y monto promedio del crédito 132
Tabla 6.16. Capacitación y Supervisión, Año 2006 133
Tabla 7.1. Estadísticas Básicas. 140
Tabla 7.2. Variables Independientes puras. 144
Tabla 7.3. Variables dependientes no lineales. 146
Tabla 7.4. Variables dependientes instrumentales. 147
Tabla 7.5. Impacto del crédito en el Bienestar de los Hogares. Ciclo 2 149
Tabla 7.6. Impacto del crédito en el Bienestar de los Hogares. Ciclo 3 150
Tabla 7.7. Impacto del crédito en el Bienestar de los Hogares. Ciclo 4 150
Tabla 7.8. Impacto del crédito en Bienestar de los Hogares. Todos 151
Tabla 7.9. Impacto del crédito en bienestar 152
Tabla 7.10. Impacto del crédito en bienestar utilizando variables instrumentales. 153
Tabla 7.11 Participación en tandas 156
Tabla 7.12 Tenencia de cuentas de ahorro 158
Tabla 7.13 Crédito comercial 160
Tabla 7.14 Tenencia de tarjetas de crédito 162
Tabla 7.23 Microcrédito. Montos y morosidad 162
Tabla 9.2. Tasas y Montos del Crédito por tipo de solicitud. 202
Tabla 9.3. Satisfacción de los Beneficiarias. 203
Tabla 9.4. Número y montos de crédito promedio 206
Tabla 9.5. Días de espera y lealtad. 211
Tabla 10.1. Distribución de acreditadas por tipo de Negocios 215
Tabla 10.3. Monto del Crédito por Región 220
Tabla 10.4. Ingreso promedio por tipo de negocio 221
Tabla 10.5. Gasto promedio del negocio 222

1. Introducción.

Una pregunta que la literatura económica y los estudios del sistema financiero no han logrado responder con claridad es por qué se discrimina a la mujer en los mercados financieros formales. La respuesta es importante ante la evidencia de la existencia de una clara discriminación para la mujer en estos mercados, la cual se acentúa en los niveles más bajos de ingreso.

Sin embargo, el crecimiento de las microfinanzas en años recientes ha permitido empezar a reescribir esta historia. Las microfinanzas se han considerado un movimiento "de género", dado que las organizaciones de crédito y ahorro popular y los programas de este tipo tienen una base mayoritaria de su clientela en mujeres (*PRONAFIM* Y *FOMMUR*, en México son un claro ejemplo de ello).

Ahora bien, la mujer como población objetivo de esas organizaciones no es algo nuevo. En los mecanismos financieros informales previos al surgimiento de las microfinanzas actuales, las mujeres han sido un segmento relevante. En general, un limitado o nulo acceso de la mujer a servicios financieros es un obstáculo al desarrollo económico, esto sin considerar una discusión más amplia sobre el desarrollo humano equitativo. Dada la relevancia de la mujer como cabeza de hogar, o bien cuando tiene el control de los flujos del ingreso familiar, de activos productivos y de ahorro, la discriminación de la mujer en los mercados financieros constituye un factor de retraso económico. Esto no es un problema nuevo. Por ejemplo, los trabajos de Levy (2003 y 2007) sobre los límites al acceso a los mercados de crédito en Yucatán a principios del Siglo XX, nos muestra cómo un marco institucional formado por leyes y costumbres puede ser un factor que impida el acceso al crédito a la mujer, y esto se constituye como una causa que frena el desarrollo económico y humano.

En este capítulo introductorio tratamos de responder a dos preguntas: por qué la mujer ha sido discriminada en los mercados de crédito formales y por qué son importantes los programas de apoyo al crédito a la mujer. Para ello, se revisa la literatura y se hacen algunas conjeturas. Un aspecto importante, es qué la literatura no ha logrado descifrar por qué en concreto hay discriminación en los

servicios financieros. En el caso del efecto de los programas y organizaciones de crédito y ahorro popular que se especializan en la mujer, la literatura es vasta.

1.1 Discriminación de la mujer en los mercados financieros formales.

¿Por qué la mujer ha sido discriminada en los mercados de crédito formales? Para dar una respuesta a esta pregunta, seguimos dos vías explicativas. La primera, que el problema es una discriminación ante la percepción de la mujer como sujeto de crédito en los mercados de crédito formales. Las causas pueden ser institucionales, pero la discriminación tiene una lógica económica. No obstante, esta lógica económica puede responder a una serie de percepciones sobre la mujer, que se discute en la segunda vía explicativa.

En esta segunda vía explicativa, planteamos que hay un marco legal, de costumbres y cultura que se conjuga para discriminar a la mujer en estos mercados, independientemente de la percepción que se tenga sobre su condición como sujeto de crédito. Ahora bien, tanto una explicación como las otras se complementan. No planteamos una explicación unicausal, sino una situación de endogeneidad. Aquí las separamos para efectos analíticos y explicativos.

El primer aspecto, la percepción que se pueda tener de la condición de la mujer como sujeto de crédito, se explica por tres factores, los cuales se resumen en el Cuadro 1.1.

Cuadro 1.1

Percepción	*Afecta su condición de sujeto de crédito en términos de:*
Aportación y control de activos del hogar	Capacidad para aportar un colateral
Aportación y control de flujos de ingreso	Capacidad de pago
Condiciones y estabilidad laboral	Capacidad de pago

El primero de estos factores es la percepción que se tenga sobre la capacidad de provisión de ingresos en el hogar para la adquisición de activos, así como del control de esos activos del hogar. Uno se refiere a la capacidad de generar recursos para contribuir con activos al hogar, los derechos de propiedad sobre los activos, o bien, los derechos residuales de propiedad que tenga sobre éstos (puede ser o no propietaria, pero tener el control de los activos, como es el caso de hogares donde todos los miembros participan en esta provisión, o bien hogares donde no están definidos los derechos de propiedad como tierra o bienes raíces, pero la mujer tiene el control de la propiedad). Esto indica principalmente la capacidad de la mujer de tener disponibilidad de un colateral para acceder al financiamiento. Una percepción de que la mujer no sea el principal generador de activos de un hogar, o no necesariamente tiene derechos de propiedad, principalmente los residuales, sobre estos activos afecta su capacidad para acceder al financiamiento.

El segundo es la provisión y control de los flujos de ingreso. Esto es, a diferencia del caso anterior que la mujer aporta y/o controla los acervos (stocks), en este caso se trata de los flujos de ingreso. Esto ocurre en hogares donde la mujer es la jefe de familia. Una percepción de que la mujer no sea el miembro que aporte la mayor parte del flujo de ingreso, o el miembro que tenga control sobre ellos, afecta su capacidad de acceder al financiamiento, en términos de que su capacidad de pago sobre el financiamiento es baja.

El tercero es la percepción que se pueda tener de la mujer sobre su condición laboral, y principalmente, inestabilidad laboral. Esta percepción, que en general está asociada a las condiciones de trabajo que enfrenta la mujer, afecta su condición como sujeto de crédito en términos de la capacidad de pago que pueda ofrecer.

Ahora bien, en los tres puntos anteriores hemos descrito esta situación como ***percepción***. Esto es la información que percibe un intermediario financiero independientemente de que refleje una situación real. Por lo tanto, la percepción puede obedecer a una situación real, estructural, o por información que se reciba distorsionada, y afecte la relación financiera. Esto depende del capital humano

de la mujer, y de la discriminación de género que exista por parte de los intermediarios.

El capital humano, entendido como formación educativa en el sentido más estricto del término, es un factor importante de la mujer para conocer procesos, acceder a servicios complejos, demandar sus derechos, y esto incide no sólo en su capacidad para acceder a los servicios financieros, sino también para discriminar mejor las condiciones que la variedad de servicios financieros le ofrece. Ahora bien, esto incide no sólo sobre el acceso a servicios financieros, sino también para reconocer y estar conciente de su capacidad para aportar activos, flujos de ingreso, o tener mejores condiciones laborales. En un sentido más amplio, el capital humano también incide sobre los niveles de autoestima o la percepción de sí mismas sobre su capacidad para llevar a cabo tareas complejas, lo cual es un factor determinante en el acceso a servicios financieros. En este sentido, el menor acceso a capital humano que estadísticamente se atribuye a la mujer ha sido indiscutiblemente un limitante al acceso a los servicios financieros.

Por otra parte, el conjunto de reglas de una sociedad, tanto legales como de usos y costumbres, son otro factor que incide tanto sobre las condiciones reales, como sobre la percepción que se tenga de la mujer en cuanto a su capacidad para aportar activos, generar flujos de ingreso, acceder a mejores condiciones laborales, así como el acceso que tenga a capital humano (Levy 2003 y 2007). Esto ha conducido a considerarla como un agente dependiente, lo que se refuerza con la ausencia de capital humano. Además, estudios muestran que la mujer tiende a estar en mayores condiciones de pobreza que los hombres. Es decir, son "las más pobres de los pobres", lo cual refuerza los planteamientos anteriores. La discriminación de la mujer en el sistema financiero formal ha sido un hecho. Sólo hasta hace unos cuantos años ha habido una tendencia en la dirección opuesta. En el caso de las mujeres de los menores estratos de ingreso, la discriminación del sistema financiero formal sigue siendo un hecho.

Ante estas restricciones en el mercado de crédito formal, el acceso de la mujer a servicios financieros, sobre todo de financiamiento, e indiscutiblemente

también de ahorro, históricamente se ha fundamentado en los mercados informales. Esto ha sido un elemento importante del vínculo entre la mujer y la actividad de servicios financieros populares.

1.2 ¿Por qué son importantes los programas de apoyo de servicios financieros a la mujer?

Una parte importante del surgimiento de los servicios financieros populares sigue una estrategia de "género". En términos financieros la estrategia ha sido un éxito. En términos de cambio social, el éxito también ha sido notorio. La evidencia ha mostrado indiscutiblemente que cuando se otorgan servicios microfinancieros a la mujer dentro de una población objetivo, el impacto positivo en la mejora en bienestar de los hogares es mucho mayor (Armendáriz y Morduch, 2005). Por si esto fuera poco, al mismo tiempo se ha logrado mantener una alta tasa de retorno de los microcréditos.

Armendáriz y Morduch (2005) hacen una revisión de la literatura para plantear por qué sucede esto, identificando cuatro grandes ventajas. La primera que observa es que las mujeres son más conservadoras en sus estrategias de inversión. La segunda, es que las mujeres tienden a preocuparse más por la salud y la educación de los hijos, así como del resto de los miembros del hogar. Tercera, las condiciones mismas de las mujeres pobres, de discriminación y opresión, mayor pobreza, menor acceso a la educación, entre otras, hacen que el impacto de los programas de microfinanciamiento sea mayor, lo cual también es una ventaja para los programas que tienen un carácter social. Una cuarta ventaja es que el acceso de la mujer a servicios financieros populares modifica la relación de poder en un hogar, y esto le da mayor capacidad de negociación en las decisiones. Más importante aún en este sentido, el cambio es profundo ya que hace crecer el estatus de la mujer dentro del hogar, lo cual también cambia la naturaleza de la toma de decisiones dentro de éste.

A pesar de que algunos de estos argumentos han tenido críticas, principalmente los que apuntan al "empoderamiento" de género, los resultados reflejan un éxito sin precedentes. Cuando los programas buscan no sólo el desarrollo económico o mejoras en el bienestar, sino también promover el cambio social, la estrategia de género ha sido efectiva. Ahora bien, hay dos aspectos que deben considerarse.

La literatura sobre uso del microfinanciamiento señala que el impacto que tenga un programa enfocado a la mujer depende del estrato de ingresos que sea objetivo del programa. A los niveles de ingreso más bajos, la mujer tiende a usar los recursos para seguir estrategias de sobrevivencia, mientras que a otros niveles de menor pobreza puede registrarse una búsqueda de un desarrollo empresarial.

Otro aspecto fundamental, en particular si se trata de un programa que apoye a la mujer como microempresaria, es la asistencia técnica y el apoyo para la formación de capital humano. Una falla que han tenido algunos programas de microfinanciamiento es que los recursos aportados se utilizan con fines subóptimos o para fines menos adecuados, ya que la mujer se encuentra bajo presiones familiares u opresión de género muy fuerte. No obstante que apoyos de este tipo cambian la relación de género al interior de un hogar, es importante que haya una toma de conciencia al respecto, y a su vez, una instrucción sobre cuáles pueden ser los mejores usos de esos recursos.

Dentro de esta discusión y con el objetivo de revertir esta discriminación es que se establece el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR)*, el cual será analizado y evaluado en este estudio por disposición de la H. Cámara de Diputados, en atención a sus responsabilidades como parte fiscalizadora del gasto público. Este año la evaluación la realiza el *Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE)* y se desarrollará con el objetivo de cumplir con lo solicitado por la Cámara siguiendo los lineamientos generales presentados en los términos de referencia, en cumplimiento con el artículo 54, fracción IV, inciso (b) del PEF, que exige evaluar todos los programas a cargo del Ejecutivo Federal que involucren trasferencias de recursos públicos a grupos focalizados de la población mexicana. El objetivo final de esta evaluación

es suministrar información suficiente que contribuya a un proceso de mejora continua en la gestión y operación del *FOMMUR*.

El análisis propuesto por el *CIDE* se divide en 12 capítulos, los cuales se presentan a continuación. El siguiente presenta brevemente al programa. El Capítulo tres discute el apego a las reglas de operación y el marco lógico del *FOMMUR*. Este Capítulo realiza un análisis detallado de las reglas de operación y de los procedimientos del *FOMMUR* para ejecutar el programa. En el Capítulo cuatro se presenta la discusión sobre la viabilidad financiera y los impactos sociales que siempre rodean a este tipo de programas. La descripción de los datos que se utilizarán en esta evaluación se presenta en el Capítulo cinco. El cumplimiento de las metas y objetivos del programa propuestas para el año fiscal 2006 en materia de incorporación y apoyos a los organismos intermediarios (OIs) se discute en el Capítulo seis. Asimismo, se hace un análisis de la cobertura a nivel nacional, desagregando a nivel regional (Norte, Centro y Sur) y por estado. Esto nos permitirá discutir el cumplimiento y el grado de variación con especto a 2005. También, se presenta un análisis descriptivo de los créditos que se han otorgado en este año. Se presenta una discusión por estado, comparando montos otorgados, totales y promedio. En el Capítulo siete se presenta el análisis de impacto social medido a través del nivel de bienestar de las usuarias. También se presenta un análisis de impacto en la cultura financiera de las mujeres que participan en el programa. El análisis de costos y de la viabilidad financiera de los OIs que obtiene fondos del programa se presenta en el Capítulo ocho. En el nueve se presenta el trabajo sobre los niveles de satisfacción de las usuarios con respecto a los servicios que les ofrecen los OIs. La caracterización de los proyectos productivos (negocios) de las beneficiarias se presenta en el Capítulo 10. En el Capítulo 11 se presenta la prospectiva sobre el futuro del programa. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones se discuten en el Capítulo 12.

2. El Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR)*

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autorizó la constitución del *FOMMUR* el 31 de diciembre de 1998, celebrando con Nacional Financiera, S.N.C. el contrato de fideicomiso respectivo el 10 de junio de 1999.

Este programa tiene cuatro objetivos generales que debe cumplir, con el propósito de revertir la marginación que han sufrido las mujeres en el mercado de crédito. Primero, fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural. Segundo, generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población. Tercero, fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales. Cuarto, cooperar en la capitalización del sector rural.

Para cumplir con estos objetivos generales, se plantean los siguientes objetivos específicos. Primero, establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural. Segundo, proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a las mujeres rurales en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo. Tercero, proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del *FOMMUR*, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.

En resumen, como programa de gobierno, el *FOMMUR* tiene la misión de "conformar una oferta permanente de microfinanciamiento en favor de las

mujeres rurales de escasos recursos que cuentan con iniciativas productivas para aprovechar oportunidades de autoempleo y generación de ingresos".[1]

Esta intervención gubernamental, que debe ser interpretada como un intento por paliar condiciones irregulares de mercado, aspira a consolidar y expandir las labores crediticias de las microfinancieras y los intermediarios, a robustecer su marco normativo, así como a optimizar su desarrollo organizacional.

Por otra parte, el *FOMMUR* busca impactar en uno de varios factores que afectan el éxito de una propuesta productiva determinada, a partir de un contexto social particular sumamente adverso. Por mencionar las más obvias, las carencias estructurales de muchos espacios rurales y la condición de género que en México todavía, desafortunadamente, es un aspecto limitante social y culturalmente.

Analizando estos objetivos, generales y específicos, del programa, concluimos que existen varios frentes a evaluar. Primero, si el diseño organizacional, plasmado en las Reglas de Operación, es el adecuado y cumple con su función. Segundo, si se cumplen las metas y objetivos que se plantean. Tercero, el nivel de cobertura que tiene el programa a nivel nacional. Cuarto, su impacto social; es decir, si las beneficiarias del crédito alcanzan mayores niveles de bienestar al participar en este programa. Quinto, el grado de satisfacción de las usuarias acerca de los servicios que les ofrecen los OIs. Sexto, la viabilidad financiera del programa y de las instituciones que participan en él. Todos esto temas serán motivo de análisis en los siguientes capítulos.

[1] Cfr. Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el Ejercicio Fiscal 2006.

3. Apego a las Reglas de Operación y Marco Lógico

3.1. Evaluación Organizacional del Fondo de Financiamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR*), 2006

3.1.1. Propuesta Metodológica para el Diagnóstico Organizacional del FOMMUR

Como programa de gobierno, el *FOMMUR* tiene la misión de "conformar una oferta permanente de microfinanciamiento en favor de las mujeres rurales de escasos recursos que cuentan con iniciativas productivas para aprovechar oportunidades de auto empleo y generación de ingresos".[2] La manera como el programa pretende conformar esa oferta es mediante el otorgamiento de créditos en condiciones preferenciales a organismos intermediarios (microfinancieras) para que a su vez otorguen microcréditos a la población objetivo. El *FOMMUR* también contempla dar apoyos crediticios para que los propios organismos intermediarios adquieran equipo de cómputo y reciban asistencia técnica y capacitación.

Esta intervención gubernamental, que debe ser interpretada como un intento por paliar condiciones irregulares de mercado, aspira a consolidar y expandir las labores crediticias de las microfinancieras y los intermediarios, a robustecer su marco normativo, así como a optimizar su desarrollo organizacional.

De acuerdo con el numeral 8.2 de sus Reglas de Operación, le corresponde al *FOMMUR* someterse a una evaluación externa por parte de una institución académica y de investigación especializada. Para este año, dicha evaluación le fue encomendada al *Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).*

El análisis propuesto por el *CIDE* incluye, entre otras cosas, la estimación de la congruencia entre lo que se establece como objetivo del programa y lo que se hace, se logra, se mide y se difunde, además de valorar el impacto del bienestar social en las usuarias de los créditos, el análisis de las estrategias para

[2] Cfr. Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el Ejercicio Fiscal 2006.

satisfacer a esas usuarias, así como el desarrollo de un diagnóstico organizativo. El presente capítulo tiene la finalidad de desarrollar de manera general la metodología a utilizar en esta última cuestión, es decir, el diagnóstico de la organización.

En virtud del "Acuerdo por el que se expiden los requisitos mínimos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán considerar para seleccionar a las instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, interesados en realizar la evaluación de resultados de los programas gubernamentales sujetos a reglas de operación", el diagnóstico organizacional pretende apegarse a lo establecido en el artículo cuarto, fracción II de dicho acuerdo, en lo relativo a verificar el cumplimiento de las Reglas de Operación que regulan el *FOMMUR*.

Cabe mencionar que el diagnóstico organizacional se limita a un análisis del **cumplimiento formal** de las Reglas de Operación 2006 del programa. Para verificar el cumplimiento formal de las reglas operativas desarrollaremos las siguientes líneas de análisis:

a) Modificaciones a las Reglas de Operación 2006 del *FOMMUR*, que incluye los siguientes apartados:

(i) Estructura y contenido de las Reglas de Operación

(ii) El cambio en las Reglas de Operación: su estado actual

(iii) Reglas de Operación 2006: una valoración de congruencia

b) Cumplimiento y Congruencia de los Procesos del *FOMMUR* respecto a las Reglas de Operación, que se compone del siguiente análisis:

(i) Análisis procedimental para verificar cumplimiento de la misión y la visión del *FOMMUR* establecidas en las Reglas de Operación.

(ii) Análisis procedimental para verificar congruencia con las Reglas de Operación del *FOMMUR*

(iii) Análisis procedimental para verificar cumplimiento de los objetivos generales y específicos del *FOMMUR* establecidos en las Reglas de Operación

3.1.2. Marco Teórico para el Diagnóstico Organizacional del FOMMUR

3.1.2.1. Introducción

El presente análisis organizacional del *FOMMUR* realiza una evaluación de congruencia de los elementos formales de acción organizacional del programa, en su aspecto operativo que, como fideicomiso, realiza para ejecutar las instrucciones de su Comité Técnico. Esto es, primero se lleva a cabo un análisis de la congruencia de las Reglas de Operación, con base en los cambios realizados en 2006. Se analiza tanto su congruencia en términos de requerimientos formales, como en su sentido más global de sistematización y operativización de los objetivos del programa. Se asume que una definición precisa y operativa de estos elementos es clave para realizar una evaluación de impacto preciso y objetivo.

En un segundo momento se realiza este mismo análisis formal ahora respecto de los procesos principales del programa. Se busca, con base en la información documental principalmente, otorgar un juicio sobre la congruencia de los procesos entre sí y con los objetivos generales y específicos, así como con otros lineamientos relevantes planteados en las Reglas de Operación (entre ellos, la misión y visión del programa). Con base en el estudio de las cadenas lógicas entre los objetivos y los procedimientos, se realiza una evaluación de su congruencia, tanto entre los procedimientos como entre éstos y los objetivos, con el fin de comprender los límites de la alineación entre las acciones organizacionales y los propósitos de impacto de la institución.

Para ello, la presente sección inicia con una reflexión sobre los conceptos principales, en términos de marco lógico, que componen la misión del programa. Esto es, se construye un argumento, con base en los documentos oficiales y de la literatura en el tema de microfinanciamiento, que permita comprender de manera más clara y sistemática, la función y el impacto esperado de la acción del programa. Partiendo del hecho de que el programa busca un impacto importante en las oportunidades productivas de la población objetivo, este marco conceptual permitirá establecer el punto de partida de la evaluación. Sin un punto de partida, una evaluación de cualquier tipo es imposible de realizar,

pues evaluar es, al final de cuentas, realizar un juicio respecto del estado y las acciones desarrolladas por una organización para alcanzar un determinado propósito, en un contexto particular y ante una naturaleza específica de su objetivo. Esta base conceptual con la que se inicia, plantea las hipótesis básicas sobre estos elementos, con el fin de establecer las bases para el juicio respecto de las reglas y los procedimientos que le siguen. Cabe aclarar que, si bien esta base conceptual es en muchos sentidos hipotética (pues en ningún documento oficial o formal estas interrelaciones aparecen por lo general, en forma tan explícita), se plantea que la integración de estos conceptos genera un orden analítico plausible respecto de las intenciones finales del programa, que se plasman también en la propia estructuración y organización de programa mismo.

3.1.2.2. Base Conceptual de la Evaluación Organizacional

El *FOMMUR* es una organización gubernamental con una finalidad de impacto sumamente importante: auxiliar a sujetos grupales femeninos de bajo ingreso, en espacios rurales, quienes podrían acceder a créditos para iniciar o impulsar actividades productivas y, con ello, fortalecer su ingreso y su ahorro. El sentido de la cadena causal que está implícita es relativamente claro: sujetos femeninos rurales en condiciones de pobreza, quienes tienen la capacidad y el apoyo económico para iniciar actividades productivas, pueden estar auto-generando las capacidades y actividades que les permitan justamente salir del círculo de la pobreza.

Esta cadena de causalidades debe enfrentarse al hecho de que una actividad productiva exitosa no necesariamente se logra sólo con voluntad y apoyo financiero, sino que existirán otro sinnúmero de eventos posibles que, como en cualquier mercado, afecten la viabilidad de un negocio determinado y su resultado final como actividad. En otras palabras, el éxito de un esfuerzo productivo no sólo requiere de financiamiento, voluntad y capacidad por parte de los emprendedores, sino que también es impactado por todos aquellos

factores que, en un mercado y ante la posibilidad de una competencia significativa, intervengan en el proceso. El éxito de un negocio, por pequeño que sea, es una compleja combinación de esfuerzo, voluntad, capacidad, recursos tecnología y adaptación al ambiente y a la competencia. El *FOMMUR* busca impactar en uno de varios factores que afectan el éxito de una propuesta productiva determinada, a partir de un contexto social particular sumamente adverso. Por mencionar las más obvias, las carencias estructurales de muchos espacios rurales y la condición de género que en México todavía, desafortunadamente, es un aspecto limitante social y culturalmente.

La cadena de causalidades complejas en las que el *FOMMUR* se encuentra, como parte de una política pública, no se detiene aquí. El *FOMMUR* tiene como primera población objetivo a estas mujeres rurales organizadas en grupos, en situaciones de pobreza, pero tiene como su objeto principal de afectación a lo que denomina un "Sistema Sólido de Micro-financiamiento" (SSM). Este sistema, que podríamos suponer compuesto principalmente por una diversidad de instituciones intermediarias micro-financiadoras, es el objeto inicial de apoyo y sostenimiento por parte de *FOMMUR*. En este caso, la cadena causal podría ser descrita de la siguiente forma: creando un SSM, las fallas de mercado que hoy día existen en el sistema crediticio nacional (por lo que mujeres rurales no tienen canales suficientes para acceder al crédito), se verán disminuidas/resueltas, ya que se establecerá una oferta permanente de financiamiento, de tal manera que la población objetivo principal pueda acceder continuadamente y con base en sus propios méritos y esfuerzos, al crédito necesario y en condiciones justas para llevar a cabo su actividad.

Esta cadena es mucho más compleja y existe a través de una serie de supuestos importantes que es necesario precisar. El primero es el de la consolidación de un SSM. Un sistema, hace pensar, es más que la simple suma de sus partes. De esta manera, se está hablando básicamente de un integrado de relaciones entre diversas organizaciones y sus usuarios o clientes, que generan una dinámica estable y viable en el tiempo. Se puede suponer, por lo tanto, que la política que da vida al *FOMMUR* no desea apoyar a micro-financiadoras por que sí o en forma aislada, sino con la idea de crear un sistema, un cúmulo de

organismos, redes, relaciones, reglas y recursos que adquiera su propia dinámica, en beneficio de todos los involucrados. En corto, un SSM implica una relación de beneficio mutuo y estable, es decir, donde el crédito fluye y se constituye un negocio de microfinanciamiento viable y sano, y donde los acreditados encuentran el apalancamiento necesario para despegar negocios viables y exitosos. Se asume entonces una posición sistémica clara: el microempresariado, aún en estas condiciones sociales particulares de ruralidad y género, sólo será viable en la medida en que se construya un SSM autosustentable, en un mercado de competencia, donde existan posibilidades de negocio y ganancias legítimas y justas.

El segundo supuesto parece encontrarse en la idea de que este sistema es necesario, al enfrentar fuertes condiciones sociales desventajosas para el grupo de personas involucrado en el mismo. Esto es, el sistema o mercado de crédito para actividades productivas, no se encuentra suficientemente desarrollado como para ofrecer apoyo a los diversos segmentos del mercado, incluyendo por supuesto a las mujeres rurales de bajos ingresos, en condiciones de riesgo, costo y viabilidad aceptables. En efecto, si el mercado de crédito funcionara adecuadamente (en sentido de la teoría económica de mercado de competencia), estas mujeres deberían tener suficientes oportunidades para, de acuerdo a su mérito y al cálculo del riesgo por parte de las instituciones financieras, obtener apoyo por los canales comunes del sistema crediticio. Sin embargo, parece asumirse, no existen las condiciones para que tales instituciones financieras existan (nos referimos a aquellas que puedan calcular la obtención de beneficio a riesgo moderado apoyando a mujeres rurales en condiciones de pobreza), ni para que las mujeres rurales puedan mostrar su mérito para obtener tal apoyo en los "canales normales" del mercado financiero. ¿El resultado? Una falla de mercado que evita que la información fluya con mayor eficiencia para hacer encontrar las dos necesidades: las propias del negocio de las instituciones financieras y las de la persona que busca el crédito. Seguramente un diagnóstico del mercado financiero normal o tradicional encontraría que existen diversos problemas de información que generan espacios de riesgo moral (*moral hazard*) y de selección adversa (*adverse selection*) que hacen difícil que mujeres rurales,

aún con cierto mérito y riesgo moderado en sus propuestas de proyectos, no alcancen a obtener apoyo de tales organizaciones financieras "tradicionales", o peor aún, siquiera sepan que tienen la oportunidad de solicitar tales apoyos.

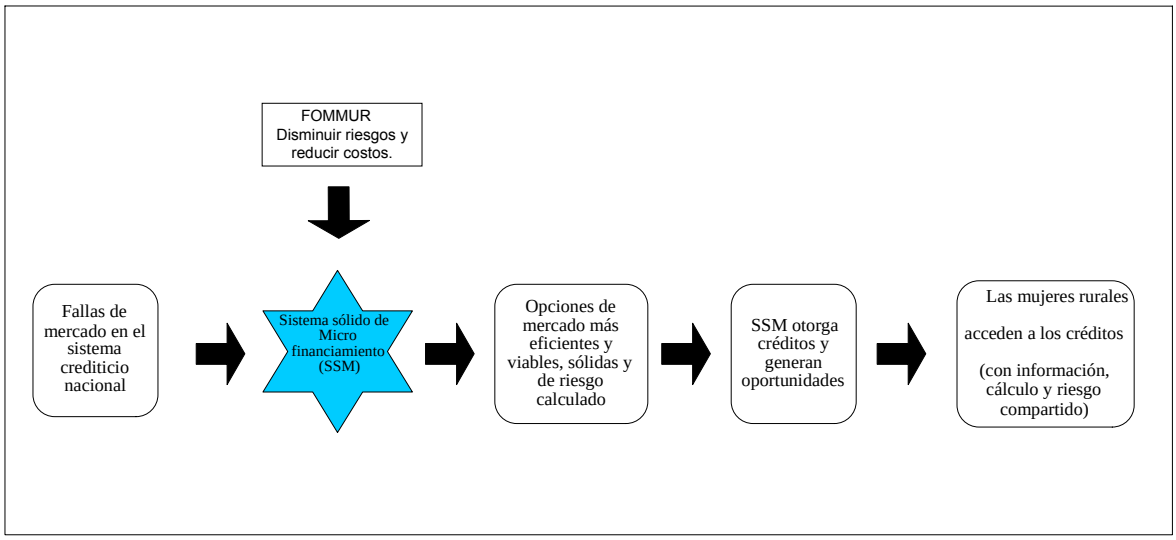
Dado que el riesgo es una variable fundamental en esta ecuación (tanto por el lado de las posibilidades de éxito del micronegocio, como de las condiciones de competencia, como del mérito de la propuesta productiva), el SSM tendría que ser un mecanismo exitoso ya sea para reducir o paliar, e incluso resolver, tales fallas de mercado (asimetrías de información y altos costos de transacción para las partes involucradas). Así se podría explicar la lógica del *FOMMUR*, en una cadena causal que tiene cuatro pasos críticos para alcanzar el impacto buscado:

1. Al alcanzar a los microfinanciadores o grupos intermediarios, busca disminuir el riesgo que éstos enfrentan, generar mejor información (vía capacidades) y reducir los costos de transacción (al compartir el riesgo),
2. se construye con ello un SISTEMA que entra en relación positiva y en círculos virtuosos con los clientes actuales y potenciales, al cimentar un espacio de consolidación de
3. opciones de mercado más eficientes y viables, sólidos y de riesgo calculado para
4. otorgar créditos y generar oportunidades sistemáticamente para que las mujeres rurales de bajos ingresos tengan (o potencialmente puedan tener) proyectos productivos viables y puedan acceder a las ventajas del sistema (que no es sólo crédito, sino información, cálculo y riesgo compartido, así como ventanas de oportunidad de negocios).

El Diagrama 3.1 resume la cadena causal descrita. Probablemente se tendría que añadir un elemento importante en la cadena causal: la cuestión de género y de situación socio-geográfica. En efecto, la falla de mercado en este caso no sólo se debe a la dificultad del sistema actual de crédito para calcular e informar de los riesgos. Además, se suman los problemas sociales y de género que culturalmente puedan hacer más difícil a una mujer convertirse en sujeto creíble de responsabilidad. Si a esto sumamos los costos de transacción sumamente altos que implica vivir en zonas rurales y las dificultades que esto genera para acceder

a información viable y certera, es entonces que se comprende la necesidad de construir esta cadena causal a través de organismos intermediarios, organizaciones sociales y la conformación de grupos solidarios. *FOMMUR*, en la búsqueda de un sistema sólido de micro-financiamiento busca construir una cadena de impactos y responsabilidades compartidas, todas ellas reforzando el acceso de las mujeres rurales al sistema, el cual puede ser uno de los principales obstáculos en sí mismos para el éxito de programa. En corto, la construcción del SSM pasa no sólo por la constitución de organismos intermediarios sólidos en términos financieros, sino por la integración de esfuerzos suficientes para paliar las limitaciones económicas (escasos recursos), sociológicas (de género) y socio-geográficas (del ámbito rural) que la población objetivo sufre.

Diagrama 3.1. Cadena causal del *FOMMUR*



Fuente: Elaboración propia

Entender la cadena causal de la política pública y del accionar organizacional del *FOMMUR*, de esta manera, implica comprender qué tan alineados están los instrumentos organizativos y normativos en este respecto. No sólo para vislumbrar su congruencia simple (es decir, de congruencia formal entre objetivos e instrumentos organizativos), sino de su congruencia lógica, que tiene que ver con la manera en que la organización es capaz de lograr el impacto final

de la política a través de la realización de acciones congruentes a lo largo de la cadena.

Es claro que ésta es una política de intermediación, es decir, su población objetivo se alcanza por intermedio de afectar directamente a otros actores. En este caso, impactar en la condiciones de personas de bajo ingreso, está intermediado por la idea de salir de esta situación mediante el apoyo para actividades productivas, que a su vez está intermediado por el apoyo que se les pueda dar en término de créditos, que al mismo tiempo está intermediado por el éxito de las micro-financiadoras y de su sistema, al solucionar o paliar fallas de mercado y enfrentar las limitaciones sociales de género y socio-geográficas del ámbito rural. El marco lógico organizacional podría guiarse entonces de esta cadena de causalidades y de intermediaciones, para comprender los pasos de acción y los cambios comportamentales y efectivos que en cada parte de la cadena se pueden alcanzar (y el análisis de las capacidades y limitaciones del *FOMMUR* en cada parte de la cadena).

El *FOMMUR* busca mucho más que impulsar, crear y apoyar micro-financiadoras o grupos intermediarios: pretende crear las oportunidades estructurales o sistémicas de mercado para que más mujeres rurales de bajos ingresos, tengan las oportunidades constantes y en términos justos para incrementar su ingreso y generar ahorro a través de obtener apoyo crediticio y técnico para sus proyectos productivos. Lograr esto, no puede medirse solamente en términos de impacto directo, pues esta es una política de intermediación. Claro que la medición directa de la reducción de la pobreza (o el incremento del ingreso de mujeres rurales) forma parte de la batería de indicadores de este organismo. Pero debe ir mucho más allá, pues entre su lógica de acción organizacional está la creación de un sistema sólido de micro-financiamiento que sea estable y sea capaz de paliar las limitaciones que él género y la condición rural imponen en su población objetivo. Esto requiere que el sistema sea capaz de crear las oportunidades (a través de crédito, fomento de capacidades, y compartiendo el riesgo) sistemáticamente (es decir, de manera continuada y generando aprendizaje y reglas del juego cada vez más claras) para tal población objetivo. Un SSM implica justamente no sólo la existencia de los

créditos, sino del entramado sistémico que implica que esos créditos lleguen en condiciones adecuadas, se informen de manera completa, en condiciones de riesgo compartido y viable y reduciendo las asimetrías de información y los costos de transacción que el género y la situación socio-geográfica imponen en el camino. Esto podría entenderse operativamente, desde este marco lógico, como la consolidación del SSM.

Además, un sistema sólido de microfinanciamiento implica alcanzar a comprender los puntos críticos de la ruta, donde el riesgo existe de manera continuada y múltiple, como se explicó anteriormente, desde el momento de la gestación de los proyectos, hasta la definición de la viabilidad de sus resultados y de la tasa de riesgo aceptable en la relación financiera que se encuentra en la base. En otras palabras, no todas las estrategias funcionan, no todos los proyectos, por más viables que sean, resultarán exitosos, no todos los cálculos de riesgo serán adecuados: esta es una política que busca afectar en un mercado, donde viabilidad, competencia, riesgo, capacidades y habilidades se combinan para, a veces incluso con un poco de suerte, definir el éxito de un negocio. Sin entender la ruta crítica que sigue el SSM y sus componentes, será difícil comprender el riesgo o más claramente, las posibilidades de fallo aceptable que esta política tendría que tener en su diagnóstico y previendo entonces sus respuestas organizativas ante esto. Más aún, esta política requiere comprender cómo reducir las asimetrías de información de tal manera que permita equilibrar el apoyo a proyectos innovadores, pero potencialmente riesgosos, sin caer en la trampa de un sistema que, por bajar el riesgo ante un cálculo de viabilidad estricto, termine apoyando solamente proyectos viables, simples y tradicionales, probablemente de poco impacto socioeconómico en la población objetivo. En otras palabras, puede existir una correlación entre proyectos productivos de alto impacto pero a la vez de mayor riesgo, comparativamente hablando, con proyectos de menor impacto en la población objetivo como un todo. El SSM y la política del *FOMMUR* tendrían que tomar en cuenta esta situación y crear los mecanismos para enfrentarla.

En esta misma línea, es parte de la cadena de consolidación de un SSM lograr un balance que implique apoyar proyectos propuestos por la población de

más alta marginación, que, sin embargo, muchas veces pueden ser proyectos con problemas de diseño técnico o débiles en términos generales. Sin embargo, si dichos proyectos son apoyados y logran ser exitosos, podrían tener un impacto relativo enorme en la población objetivo final, aunque no necesariamente en el agregado total de impacto, entendido como la consolidación de un sistema autosustentable de microfinancieras u organismos intermediarios que generen oportunidades de autoempleo y de mejores ingresos.

Por último, pero no por ello menos importante, hay que prestar atención a la especificidad de la población objetivo: mujeres rurales. Las condiciones de género son de por sí importantes a considerar, pues es evidente y comprobable que en diversas sociedades como la mexicana, el factor género es de un impacto muy grande, sobre todo cuando hablamos, en ciertos espacios y regiones de nuestro país, de convertirse en sujeto económico, propietario, responsable económicamente. Tal vez es por ello que el *FOMMUR* incorpora variables como ahorro e ingreso y la potenciación de la capacidad productiva de la mujer. Estos son objetivos que requieren de una mayor operativización para comprender, en la práctica organizacional cómo el "éxito" del programa puede ser expresado con diferentes raseros: como impacto global, en la reducción de las condiciones de pobreza y marginación de las mujeres afectadas y del sector en su conjunto; pero también como impacto específico, en la evolución de ciertos círculos de grupos solidarios en etapas de desarrollo consecutivas; y operativamente en la consolidación de grupos intermediarios (con el apoyo de organizaciones sociales) que van construyendo el sistema y sus reglas con el apoyo de *FOMMUR*.

Este es el marco teórico del que se parte en este estudio, con el fin de avanzar en un diagnóstico de congruencia que tome en consideración estas ideas, con el fin no sólo de analizar y vislumbrar la alineación formal entre documentos y acciones, sino con el fin de avanzar en la comprensión de las cadenas causales que el éxito del impacto de esta política implican.

3.1.3 Modificaciones a las Reglas de Operación 2006 del FOMMUR

3.1.3.1. Presentación

De acuerdo con sus Reglas de Operación, el Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR*) tiene la misión de establecer una oferta de microfinanciamiento para mujeres rurales de escasos recursos "que cuentan con iniciativa productiva para aprovechar oportunidades de autoempleo y generación de ingresos"[3] La estrategia seguida por el programa para conformar esa oferta de microfinanciamiento —que se pretende sea permanente— consiste básicamente en el otorgamiento de apoyos crediticios en condiciones preferenciales a organismos intermediarios para que a su vez otorguen microcréditos a la población objetivo.

Además, con el fin de que los organismos intermediarios puedan atender de manera eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales, el *FOMMUR* contempla darles recursos para asistencia técnica, capacitación, equipo informático y labores de promoción.

En la presente sección se tiene por objeto realizar una evaluación focalizada en las Reglas de Operación 2006 que rigen el funcionamiento del *FOMMUR*. Dicha evaluación busca, desde luego, cumplir con lo dispuesto por el numeral 8.2 de las mismas reglas (relativo a la evaluación externa). Sin embargo se busca también que a través de un análisis de congruencia de los instrumentos organizacionales del programa, los resultados obtenidos puedan servir al propio *FOMMUR* para identificar las fortalezas y debilidades en su organización y administración.

De igual manera, son presentados los cambios experimentados por las Reglas de Operación 2006 respecto de las publicadas en el 2005, esto con el fin de ofrecer algunas observaciones y recomendaciones al respecto.

[3] *Cfr. Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006* publicadas en el Diario Oficial de la Federación.

3.1.3.2. Estructura y contenido de las Reglas de Operación

Las Reglas de Operación del *FOMMUR* se dividen en once apartados que rigen el funcionamiento del programa, y tres anexos que se aplican a los Organismos Intermediarios. A continuación describimos en que consiste cada uno.

1. El primer apartado de las reglas operativas es de carácter descriptivo e incluye la presentación del programa, así como su Visión y Misión. En la presentación se menciona la importancia de la mujer en la economía rural, las dificultades que enfrentan a causa de la emigración de la fuerza de trabajo masculina, además de las desigualdades de género respecto de las oportunidades de empleo, capacitación e ingreso. También se destaca el escaso acceso a créditos adecuados a sus necesidades y se explica el propósito general del programa: establecer un mecanismo de microfinanciamiento que permita proporcionarles microcréditos. En seguida, se expone como la Visión del programa el ser una institución que opera un "sistema sólido de microfinanciamiento" y como su Misión el conformar una "oferta permanente de microfinanciamiento".

2. En el segundo apartado se exponen los antecedentes, donde se indican los fundamentos legales bajo los que se creó como Fideicomiso el *FOMMUR*, así como la meta física cumplida en 2005 y la proyectada para 2006.

3. Los objetivos del programa son mencionados en el apartado tres. Se trata de cuatro objetivos generales y tres objetivos específicos.

4. El cuarto, que es uno de los más largos de las Reglas, está dedicado a los lineamientos generales e incluye, entre otros aspectos relevantes, los siguientes: la cobertura y población objetivo del programa, los tipos de apoyos y montos que otorga, los montos y las condiciones de los microcréditos, además de los criterios de selección y elegibilidad de los beneficiarios, y los derechos y obligaciones de los organismos intermediarios. Asimismo, hay párrafos dedicados a la transparencia, las restricciones, el incumplimiento y las sanciones.

5. En esta parte se determinan los lineamientos específicos, los cuales tienen que ver con la coordinación institucional entre el *FOMMUR* y otros programas del Gobierno Federal. De esta manera, son definidas la integración y facultades de las instancias ejecutoras (Comité y Secretario Técnico), instancias normativas (Comité Técnico y Secretaría de Economía) e instancias de control y vigilancia (Secretaría de la Función Pública, Órgano Superior de Fiscalización de la Federación y el despacho de auditores externos).

6. Este apartado contiene los mecanismos de operación. Aquí se especifican tanto los dispositivos de difusión y promoción como la ejecución específica del programa haciendo referencia al procedimiento de operación, ejecución y supervisión. De igual manera, se indica someramente el destino de los recursos y cómo se realizará su recuperación.

7. El séptimo apartado de las Reglas de Operación presenta lo relacionado con los informes programático-presupuestarios. Aquí se menciona que corresponderá al secretario técnico someter a la aprobación del Comité el programa y el presupuesto anuales del *FOMMUR*. Al aprobarse las propuestas, el Comité autorizará los calendarios correspondientes. Es importante destacar la exigencia que en este numeral se hace al Secretario Técnico de entregar a la Secretaría de Economía informes trimestrales donde se detalle el ejercicio de los recursos relativos a su programa y presupuestos autorizados, incluyendo los estados financieros. Los informes también deberán ser envidos a la Cámara de Diputados, a la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de la Función Pública.

8. En este apartado hace referencia a las evaluaciones interna y externa, la primera de las cuales tiene por objeto verificar el cumplimiento de metas y objetivos teniendo como base los indicadores de resultados enlistados en las propias Reglas.

9. Justamente los indicadores de resultados son expuestos en el noveno apartado. Son cinco indicadores y tienen que ver con la cobertura del

programa, el porcentaje de recuperación de la cartera, el avance de créditos otorgados, la capacitación y la supervisión.

10. Del seguimiento, control y auditoría del programa se da cuenta en el décimo apartado. Dicho seguimiento y control estará a cargo de la SE y del Comité Técnico, mientras que las auditorías y las visitas de supervisión e inspección que se estimen necesarias serán autorizadas por esta última instancia. Será el Secretario Técnico el que deberá supervisar que los apoyos entregados a los organismos intermediarios sean aplicados adecuadamente y se destinen a los conceptos correspondientes.

11. Aquí se definen los mecanismos, instancias y canales para que la ciudadanía dirija sus quejas y denuncias. Se da un teléfono y además se recuerda que a través de los módulos del Órgano Interno de Control que la Secretaría de Economía tiene en los estados y delegaciones se pueden llenar y depositar los formatos respectivos.

Por último, al final de las Reglas de Operación se insertan los tres anexos:

- Anexo 1: Del acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006;
- Anexo A: Del acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006;
- Anexo A-1 Del acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006.

3.1.3.3. El cambio en las Reglas de Operación: su estado actual

Para el año 2006 se realizaron cambios formales en las Reglas de Operación del *FOMMUR*, producto de las adecuaciones en cuanto a las fechas y los artículos correspondientes al Presupuesto de Egresos en curso. No obstante, también se llevaron a cabo modificaciones importantes que tienen que ver principalmente con el establecimiento de reglas y normas contables, con la transparencia en uso de los recursos y con el control de los organismos beneficiarios del programa que otorgan los microcréditos a la población objetivo, tal es el caso de la obligación de integrar un Padrón de Organismos Intermediarios y de cumplir con una regulación prudencial por ejemplo. (Ver el Anexo 1) La primera modificación que se aprecia es, por razones lógicas, el ajuste en la meta física de microcréditos a entregar en 2006. Una interesante modificación a las Reglas se presenta en el numeral 4.4.2.1., relacionado con los montos y el otorgamiento de los apoyos. Concretamente, este cambio menciona que los apoyos concedidos a los organismos intermediarios (y que son destinados a la entrega de los microcréditos a la población objetivo) ya no serán a una tasa equivalente a la tasa promedio mensual de CETES a 28 días más un punto porcentual (como se estipulaba en 2005), sino que serán dados de acuerdo con las condiciones que determine el Comité Técnico. Según la información recabada, al reservarse esta facultad el Comité Técnico determinaría la tasa a aplicar en función de la naturaleza jurídica de los intermediarios participantes en el programa, diferenciando a una organización no lucrativa con una tasa preferencial, de una organización lucrativa, a la cual se le solicitaría una tasa más alta.

Aunado a ese cambio, también se hizo un ajuste en la forma de calcular el riesgo máximo de recurso asignado pues se menciona que éste no podrá exceder el cinco por ciento del promedio mensual, del resultado de sumar los fondos disponibles y la cartera de apoyos vigentes del *FOMMUR* del trimestre inmediato anterior a la fecha de cálculo. Se define también lo que es el riesgo máximo: se trata del "saldo de cartera de apoyos a cargo de un Organismo

Intermediario al cierre de cada mes, más el monto de recurso que se vaya a ministrar, en fecha posterior al cierre contable del mes con el que se esta evaluando". Además, los montos máximos por persona cambiaron para cada uno de los cuatro ciclos de financiamiento, aunque los ciclos de financiamiento y los plazos de recuperación son los mismos (ver Tabla 3.1).

Una modificación relevante para 2006 se presenta en el numeral 4.5.1.2., y va en el sentido de la transparencia de la asignación de los recursos. Se trata de la integración de un padrón de organismos intermediarios beneficiarios de los apoyos del *FOMMUR*. Este padrón —que deberá ser actualizado y los cambios que se hayan efectuado habrán de ser integrados a los informes trimestrales enviados a la SEFUPU— será elaborado, entre otros datos, con el nombre o razón social de la empresa, figura legal, dirección completa, RFC, nombre del representante legal, número y lugar de sucursales, número de socios, patrimonio actual, tipos de préstamos que otorga y apoyos gubernamentales recibidos por el intermediario financiero.

Tabla 3.1. Ciclos de financiamiento, montos y plazos de recuperación

Ciclo de financiamiento	*Monto máximo por persona en el 2005*	*Monto máximo por persona en el 2006*	*Plazo de recuperación*
Primero	Hasta $1,000.00	Hasta $1,500.00	4 meses
Segundo	Hasta $1,500.00	Hasta $2,000.00	De 4 a 9 meses
Tercero	Hasta $2,000.00	Hasta $3,000.00	De 4 a 12 meses
Cuarto	Hasta $3,000.00	Hasta $4,000.00	De 6 a 12 meses

Fuente: Elaboración propia con base en las Reglas de Operación 2006 del *FOMMUR*

Actualmente, el formato con la información necesaria para la integración del padrón ya se envió a los intermediarios para ser llenado por ellos. En las entrevistas realizadas se nos informó que el programa ha mantenido contacto con los organismos para que envíen a la brevedad posible los datos

correspondientes. La proyección al respecto es que en el reporte del último trimestre se reportará un avance considerable en la integración de dicho padrón.

Este mismo numeral obliga al *FOMMUR* a integrar en los informes trimestrales la situación que priva en la aplicación obligatoria, por parte de los organismos intermediaros, de los criterios y normas regulatorias y de contabilidad definidas en las reglas prudenciales (Anexo 1) y normas de contabilidad (Anexo A); ambos anexos fueron incorporados a partir de 2006. Toda esta información —la de los padrones y la del estado que guarda la aplicación de los anexos mencionados—, deberán ser solicitados a los organismos intermediaros por el ejecutor bajo protesta de decir verdad. Además, a través de la utilización de muestreos definidos internamente por el propio ejecutor, éste verificará los datos y la información que le proporcionen.

Un cambio más en las Reglas de Operación es el observado en el 4.5.2, inciso g (Derechos y Obligaciones de los Organismos Intermediarios), donde en 2005 se señalaba que las microfinancieras tendrían que registrar el flujo de recursos que realizan entre ellos y los grupos solidarios en el software diseñado ex profeso para ello. En 2006 se retiró la obligación de utilizar ese software debido a que dada la diversidad de los organismos intermediarios y la experiencia de trabajo con ellos se observó su inaplicabilidad. No obstante, el registro del flujo sigue siendo una obligación por parte de dichos organismo.

El numeral 4.5.2.1 fue incorporado por entero en 2006. Es el que obliga a los intermediarios financieros a utilizar los criterios y normas de regulación básica y de contabilidad. Esta obligación pretende obtener datos que permitan evaluar el desempeño de su participación en la ejecución del programa. Se aclara que los intermediarios registrados en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, deberán seguir observando las normas emitidas por esta entidad, mientras que los intermediarios no regulados deberán forzosamente aplicar (desde primer semestre del ejercicio y reportarse desde el tercer informe trimestral) al menos los criterios y normas definidas en el Anexo A. Este Anexo establece que las sociedades deberán llevar su contabilidad sujetándose a los “lineamientos Contables para Sociedades de Finanzas Populares” y se les obliga entre otras cosas a:

- Expresar sus estados financieros en pesos.
- Que las cifras proporcionadas en marzo, junio y septiembre deberán presentarse para su aprobación al órgano encargado de la administración de la sociedad.
- Que los estados financieros trimestrales y anuales estén suscritos al menos por el Director o Gerente General de la sociedad.
- Que hagan del conocimiento de sus socios o clientes, a través de anuncios colocados en lugares visibles, sus estados financieros con cifras de marzo, junio y septiembre, así como los estados financieros anuales.
- Entregar los informes trimestrales correspondientes.

En cuanto a la aplicación de las reglas prudenciales se estipula que las correspondientes con los procesos crediticios, con la diversificación de activos y con el suministro de cartera han de ser aplicadas durante el primer semestre y los avances respectivos se reportarán desde el tercer informe trimestral. La encargada de vigilar la observancia de la aplicación de los criterios y normas de regulación y contables será la Secretaría Técnica del *FOMMUR*. Los datos que obtenga dicha Secretaría también deberán ser incluidos en los informes trimestrales.

Respecto a la aplicación de estos lineamientos y de las reglas prudenciales, el área de Evaluación y Seguimiento Financiero del *FOMMUR* realizó a principios de año una capacitación a los directivos de todos los organismos intermediarios con el fin de explicarles las modificaciones a las Reglas de Operación y las nuevas exigencias financieras al respecto. Durante las entrevistas realizadas se explicó que las dificultades que al respecto se puedan presentar tendrán que ver sobre todo con la diversidad de organismos intermediaros y su propia naturaleza. Sin embargo, el programa espera reportar el estado que guarda la aplicación de los lineamientos contables y reglas prudenciales a partir del informe del cuarto trimestre.

En las Reglas de Operación 2005 se afirma que el *FOMMUR* estaría en permanente coordinación con otros programas federales con el objetivo de evitar duplicidades en lo apoyos otorgados. Para 2006, además de la coordinación, se agrega la exigencia de establecer los mecanismos de

coordinación necesarios para "garantizar que no se contraponga, afecte o presente duplicidades con otros programas o acciones del Gobierno Federal". A este respecto, de la información proporcionada por *FOMMUR* se desprenden dos tipos de acciones:

1. El fideicomiso mantiene un contacto permanente con representantes de SAGARPA, SEDESOL y la propia SE. En sus reuniones se discuten y analizan los apoyos que el *FOMMUR* otorga, tanto a los organismos intermediarios como a los grupos de mujeres beneficiadas. Conviene mencionar que el contacto se deriva de la integración del Comité Técnico del *FOMMUR*, donde asisten dichos representantes, que además cuentan con voz y voto para todas las decisiones que adopta el órgano máximo de dirección del fondo.
2. El programa realiza una labor de difusión y promoción en distintos ámbitos y con distintas estrategias. Por ejemplo, tomando en cuanta que el Seguro Popular se dirige a un sector de la población similar al que le corresponde al *FOMMUR* (por su rango de ingresos y ubicación física), se lleva a cabo una promoción conjunta a través de las Unidades de Atención, de las Unidades Móviles del Seguro Popular y de los organismos intermediarios del *FOMMUR* con el fin de difundir los beneficios, alcances y mecanismos de incorporación a ambos programas.

Las últimas modificaciones realizadas a las Reglas 2006 se registran en los artículos transitorios (que se trata sólo de actualizaciones a las fechas relativas al ejercicio fiscal y a la publicación de las propias reglas operativas), y en la integración de los tres Anexos que no existían en 2005 y que ya dimos cuenta de ellos.

En la Tabla 3.2 se presentan los principales cambios realizados en las Reglas de Operación 2006 respecto a las del año 2005.

Tabla 3.2. Resumen de modificaciones a las Reglas de Operación 2006

Cambio generado	*Descripción*	*Líneas de acción*
Determinación de la tasa mensual para los apoyos otorgados.	La tasa se calcula ahora de acuerdo a las condiciones determinadas por el Comité Técnico.	• Dar a conocer en las propias Reglas de Operación porque ahora es facultad del Comité Técnico. • Hacer públicos los criterios utilizados por el Comité Técnico para determinar las tasas mensuales.
Aumento de los montos	Aumentaron en 500 pesos los montos para los dos primeros ciclos y en 1000 peso los montos para los dos últimos ciclos.	• Difundir el aumento de los montos otorgados.
Integración de un padrón.	Se exige la integración de un padrón de los organismos intermediarios que reciben los apoyos del FOMMUR.	• Exponer ante lo organismos intermediarios cuáles son los objetivos y la importancia del padrón. • Cumplir con la integración del padrón con los datos completos de todos los organismos intermediarios. • Establecer un mecanismo para actualizar constantemente el padrón.
Aplicación de criterios de regulación básica y normas de contabilidad.	Se exige a los organismos intermediarios la aplicación de normas de regulación básica y de contabilidad. Se pide aplicar reglas prudenciales.	• Exponer ante lo organismos intermediarios cuáles son los objetivos y la importancia de que apliquen estas regulaciones y normas. • Mantener contacto permanente con los organismos intermediarios para asesorarlos en la correcta aplicación de las normas y criterios.
Informes.	Se obliga al *FOMMUR* a presentar informes trimestrales donde se expongan las modificaciones al padrón de OIs y los resultados de la aplicación de los criterios de regulación y normas de contabilidad.	• Presentar puntualmente sus informes a las instancias correspondientes (SEFUPU, SE, SHCP)
Anexos	Se trata de tres anexos relacionados con la aplicación de los criterios de regulación básica y normas de contabilidad. No existían en la Reglas 2005.	• Asegurarse de que los organismos intermediarios conozcan los anexos y explicarles sus alcances. • Orientar a los organismos respecto a la manera de utilizar dichos anexos.

Fuente: Elaboración propia

3.1.3.4 Reglas de Operación 2006: una valoración de congruencia

Sin duda, el *FOMMUR* aparece como una organización gubernamental que se incrusta en el tipo de estrategias que impulsa las actividades productivas de personas de escasos recursos, con el fin de apoyarlos en su inducción a las lógicas y requerimientos de los mercados financieros. Esto es observable en las Reglas de Operación 2006, documento en donde desde sus primeros párrafos declara sus principales propósitos:

1. Establecer un mecanismo de microfinanciamiento que permita proporcionar microcréditos accesibles y oportunos a las mujeres del medio rural.
2. Impulsar (a través de ese mecanismo) el autoempleo y las actividades productivas, así como la adquisición de habilidades empresariales básicas y una práctica de ahorro.

Con el fin de verificar la congruencia de estos propósitos en relación con el diseño formal de las Reglas de Operación, en esta sección nos enfocamos primordialmente al análisis de la visión y misión del programa y sus objetivos.

Al analizar en términos formales las Reglas de Operación, podemos observar la importancia otorgada a dos categorías: *sistema sólido de microfinanciamiento* y *oferta permanente de microfinanciamiento*. La relevancia de estos dos conceptos se pone de manifiesto toda vez que son expuestos como parte de la Visión y la Misión del programa. En su Visión, en efecto, el *FOMMUR* se mira como una institución que opera "un sistema sólido de microfinanciamiento con el apoyo de organismos intermediarios, que potencia la capacidad productiva de la mujer rural y logra su incorporación a la vida productiva del país".

Y en su Misión el programa se asigna la labor de conformar una oferta permanente de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales de escasos recursos que "cuentan con iniciativa productiva para aprovechar oportunidades de auto empleo y generación de ingresos".

Sin embargo, a pesar de la relevancia dada a estos conceptos llama la atención por ejemplo que en sus Reglas de Operación no esté definido de manera precisa qué significa ese sistema sólido de microfinanciamiento, cuál es su dinámica, su actual tamaño y conformación, ni cómo medir su desarrollo y concreción. Por ello, es difícil establecer con claridad de qué forma una organización como *FOMMUR* podría contribuir a conformar, fomentar y consolidar dicho sistema, o si de hecho tal sistema es afectado por la intervención de otros actores gubernamentales.

De manera contrastante, en los objetivos generales y particulares ya no se habla como en la Visión de un "sistema sólido de microfinanciamiento", sino que se indica que el *FOMMUR* ha de fomentar la "conformación de una oferta de microfinanciamiento" o bien establecer un "mecanismo de microfinanciamiento".

Esta falta de especificación de términos también ocurre con la categoría "oferta permanente de microfinanciamiento", pues no se operativiza explícitamente cómo se logrará tal fin, ni cuáles serán los criterios de partida (clave para desarrollar cualquier evaluación de impacto). Podría deducirse que eso ocurrirá a través de la permanencia de los organismos intermediarios como beneficiarios del programa, de su vigilancia puntual y de la promoción e incorporación de un número mayor de microfinancieras, aunque estos elementos quedan explícitos sólo como elementos con cierta causalidad que no es completamente explícita.

Además, a la luz de las primeras entrevistas realizadas, es de notar que esta dificultad de operativización de criterios se traslada a las diferentes áreas de decisión de la organización, donde es posible encontrar tanto acuerdos en términos de los objetivos y criterios a aplicar, como diferencias importantes en los mismos dependiendo del actor entrevistado.

Esta limitada congruencia al momento de operativizar conceptos tan importantes desde la visión y misión hasta los propósitos básicos y los objetivos de la organización serán críticos para explicar la gran dificultad de establecer una evaluación profunda de los resultados organizativos y de las cadenas lógicas de la acción organizacional que pretenden alcanzarlos. Al no estar operativizado el objeto y las dinámicas sociales a impactar (por ejemplo el sistema sólido de

microfinanciamiento y la manera en que tal sistema impactará en la vida de la población objetivo), el seguimiento de la lógica de los diferentes "engranajes" organizativos y políticas institucionales se hace más difícil en términos de congruencia.

Desde ese punto de vista, es importante mencionar que no sólo es necesario definir categorías que no están definidas, sino que también es deseable que las concepciones que si lo están sean precisadas claramente. Tal es caso del concepto de "organización social", que es definido en los lineamientos generales como "organización legalmente constituida, bajo las normas y leyes vigentes de nuestro país que servirá de aval al Organismo Intermediario para garantizar el pago sin que operen los beneficios de orden y exclusión, misma que no finaliza hasta que se haya cubierto la obligación del avalado"; pero que no es otra cosa que un organismo intermediario legalmente constituido que servirá de aval a otro organismo intermediario.

Siguiendo con el estudio de las Reglas de Operación, debemos decir que el *FOMMUR* tiene cuatro Objetivos Generales:

a) Fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural;

b) Generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población;

c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y

d) Cooperar a la capitalización del sector rural.

De estos objetivos generales se desprenden tres objetivos específicos:

a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural;

b) Proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a la mujer rural en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo, y

c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del *FOMMUR*, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.

En términos de congruencia, parece adecuado que en los Objetivos Generales del programa se manifieste el propósito de impactar en la población objetivo, es decir, en las mujeres rurales de escasos recursos. En este sentido, de acuerdo con estos objetivos, el programa busca fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro, además de generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos en ese sector de la población.

Ahora bien, tratándose de una política de intermediación, al especificar esos objetivos generales, el énfasis es puesto ahora en la intención de que dicho impacto se lleve a cabo por conducto de organismos intermediarios que otorguen microcréditos. El *FOMMUR* define entonces como objetivos específicos el establecimiento de un mecanismo de microfinanciamiento que proporcione, vía organismos intermediarios, microfinanciamiento accesible y oportuno para proyectos de inversión que sean productivos, que generen autoempleo e ingresos, pero que también sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo. Además, como un objetivo específico adicional se encuentra el proporcionar a estos organismos recursos para actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático.

Tomando en cuenta lo anterior, y considerando de igual manera que el *FOMMUR* enfrenta los riesgos financieros inherentes a todo crédito recurriendo a un control de las microfinancieras, no es de extrañar por tanto que las Reglas de Operación y los cambios introducidos para 2006 estén dirigidos básicamente a mantener una vigilancia de los organismos intermediaros inscritos al programa, así como a regular su participación y fortalecer su estructura organizacional. Justamente en ese sentido se dirigen tanto la incorporación del padrón de organismos intermediarios, la exigencia hacia ellos para que cumplan con los lineamientos contables y reglas prudenciales, como también las visitas de

seguimiento que se realizan y la capacitación y asistencia técnica que se les brinda.

A propósito de éste último punto, el área encargada del desarrollo organizacional ha detectado las necesidades de capacitación de los organismos intermediarios a través de cuestionarios, por medio de la retroalimentación al término de algún curso y también al observar recurrencias en la asistencia técnica demandada. Aunque esta estrategia puede ser correcta, no debe olvidarse que más allá de las opiniones de los organismos intermediarios, el *FOMMUR* cuenta con un propósito y con unos objetivos definidos, por lo que debe orientar su programa anual de capacitación a su cumplimiento en el mediano y largo plazos.

Tanto en los objetivos generales como en los específicos se menciona como un propósito del programa fomentar la práctica del ahorro entre la población objetivo. Sin embargo, no resulta del todo claro cómo el *FOMMUR* logrará promoverlo efectivamente. Hasta ahora la promoción del ahorro le ha correspondido llevarla a cabo a los propios organismos intermediarios y de manera atinada se ha dejado a los Grupos Solidarios determinar si ahorran o no, que cantidad desean ahorrar y cómo lo hacen. Desde luego, no se les puede obligar a ahorrar, pero entonces conviene dimensionar que este propósito, que es parte del primer objetivo general, quedará como un mero exhorto, pues no se aprecian incentivos que realmente fomenten el ahorro entre las mujeres rurales beneficiarias del microcrédito.

En función de los objetivos y propósitos planteados, en las Reglas de Operación se hace una clara diferencia entre los *sujetos de apoyos:* los organismos intermediarios, y la *población objetivo:* las mujeres rurales de escasos recursos que tengan iniciativas productivas. De acuerdo con la naturaleza de una política de intermediación, de nuevo resulta lógico que gran parte de los lineamientos expuestos en las Reglas estén enfocados a regular la interacción entre el *FOMMUR* y los organismos intermediarios, es decir las microfinancieras. Ahora bien, desde este punto de vista, no resulta tan evidente la forma en que estas reglas operativas permitirían a los organismos intermediarios lograr el

cometido de mejorar el nivel de vida de la población objetivo y generar mayores oportunidades de autoempleo.

Puesto en otros términos, el análisis formal de los lineamientos generales por ejemplo, parece indicar que las disposiciones normativas sobre el funcionamiento del *FOMMUR* están principalmente enfocadas a dar cumplimiento a la consolidación de las instituciones de microfinanciamiento, propósitos desprendidos básicamente de los objetivos específicos, pero la creación de oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos entre las mujeres rurales de bajos ingresos del país que tengan iniciativas productivas, propósitos relacionados con los objetivos generales, parecen estar relegados en dichos lineamientos. Aunado a lo anterior, cabe tener presente que las Reglas de Operación 2006 no establecen claramente los criterios a través de los cuales el Comité Técnico desarrollará las metodologías de decisión.

3.1.4. Cumplimiento y Congruencia del FOMMUR

3.1.4.1. Introducción

En este apartado se realiza un análisis de la congruencia formal entre las Reglas de Operación (RO) y los principales procesos que rigen las fases de operación y de seguimiento y control del *FOMMUR*, que se desarrollará con base en las siguientes líneas de análisis:

1. Clasificación de los procesos según éstos sean de Identidad, Prioridad o Apoyo (las diferencias entre estas categorías se explican posteriormente).
2. A partir de la clasificación previa, se analiza desde el plano procedimental las posibilidades de cumplimiento de la misión y la visión plasmadas en las RO.
3. En función de los procesos más relevantes del *FOMMUR*, se pretende verificar el cumplimiento de las obligaciones, derechos, requisitos, criterios y demás aspectos relevantes establecidos en las RO. Esta sección se complementa de un análisis de congruencia entre las Reglas de

Operación y los manuales contenidos en las Políticas de Procesos 2005 (Manual de Políticas para la Asignación, Aplicación del Apoyo No Recuperable; Manual de Autorización de Crédito; Manual de Políticas de Operación Crediticia).

4. Verificar desde el aspecto procedimental el cumplimiento de los objetivos generales y específicos establecidos en las RO.

Una cuestión que merece atención antes de iniciar el análisis es la siguiente. Las Políticas de Procesos del *FOMMUR* (publicadas en Agosto de 2005) no establecen explícitamente procesos dirigidos a la evaluación interna y externa del programa, obligaciones que debe cumplir el *FOMMUR* de acuerdo a las Reglas de Operación 2006. Tomando en consideración lo mencionado, en el desarrollo de las líneas de análisis no se establecerá una fase de evaluación del programa como objeto de estudio (que acompañe a las fases de operación y de seguimiento y control). Esto no significa que el fideicomiso encargado del funcionamiento del programa no realice las acciones vinculadas a las evaluaciones mencionadas, sino que al no contar con un proceso documentado que pueda ser estudiado de la misma forma que los procesos asociados a las fases de operación y de seguimiento y control, no disponemos de elementos suficientes para analizar formal y normativamente las fase de evaluación del programa.

Ahora bien, de acuerdo a las líneas de análisis mencionadas, pretendemos abarcar los aspectos más relevantes que establecen las RO y su relación con los procesos que rigen el funcionamiento del *FOMMUR*. Un aspecto relevante a tener en cuenta es que el análisis que aquí se realiza consiste en un **diagnóstico circunscrito al ámbito formal**, o puesto en otros términos, a la evidencia documental de la que se dispone: Reglas de Operación, Políticas de Procesos 2005, así como formatos y reportes correspondientes a cada procedimiento del *FOMMUR*.[4] Dicha revisión normativa y documental se

[4] El análisis de las Políticas de Procesos 2005 incluye a los siguientes documentos que forman parte de dicha publicación: el Manual de Políticas de Operación Crediticia, el Manual de Políticas para la Asignación, Aplicación del Apoyo no Recuperable, y las Políticas de Crédito.

complementa con una serie de entrevistas semi-estructuradas que sirven de apoyo secundario para complementar el análisis formal.[5]

3.1.4.2. Clasificación de los procesos

El primer paso del diagnóstico que realizamos consiste en clasificar los procesos del *FOMMUR* de acuerdo al papel que desempeñan en el funcionamiento del programa. En este sentido, se clasifican los procesos de acuerdo a las siguientes categorías.[6]

- **Procesos de Identidad,** aquellos que definen al programa y su relación con sus beneficiarios y población objetivo. Son los procesos que diferencian a un programa de sus competidores y están en el centro del éxito de la organización. Estos procesos son la fuente principal de valor del programa.
- **Procesos de Prioridad**, aquellos que constituyen el motor de la eficacia de la organización. Estos procesos influyen fuertemente en la forma en que se llevan a cabo los procesos de identidad y de qué manera está posicionada la organización con relación al contexto.
- **Procesos de Apoyo**, aquellos necesarios para respaldar la operación diaria. Estos procesos se identifican con las actividades de apoyo, generalmente funciones de tipo administrativas. Con frecuencia, los procesos de apoyo son el núcleo de la operación diaria de las organizaciones y son los que tienen mayor visibilidad.[7]

De acuerdo a estas categorías, la Tabla 3.3 muestra la clasificación que se ha realizado de los procesos documentados del *FOMMUR*. A partir de esta

[5] En el Anexo 3 se presenta el guión de preguntas de las entrevistas.
[6] Clasificación tomada de los trabajos de Davenport (1993), *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*, Boston., Harvard Business School Press; y de Porter (1991), *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*, México, Compañía Editorial Continental.
[7] Las actividades de apoyo pueden agruparse en las siguientes categorías: abastecimiento, desarrollo de tecnologías, administración de recursos humanos, infraestructura de la organización.

clasificación, se seleccionarán los procedimientos de identidad y prioridad más relevantes para el funcionamiento del programa, los cuales serán utilizados como base para el desarrollo de las líneas de análisis ya mencionadas. Los procesos de apoyo, por otra parte, no serán analizados a detalle dado que la evaluación organizacional no se enfoca en la operación diaria del programa, sino más bien en su funcionamiento en grandes agregados. El formato modelo de la matriz que se presenta en la Tabla 3.4 sintetiza el análisis que realizamos para los procesos de identidad y prioridad más relevantes. Dicha matriz constituye la base para el desarrollo de las líneas de análisis mencionadas, por lo que creemos conveniente detenernos brevemente para explicarla y facilitar al lector su entendimiento (para ver la matriz completa remitirse al Anexo 2).

Tabla 3.3. Clasificación de procesos del *FOMMUR*

	AREAS/PROCESOS/SUBPROCESOS	CLASIFICACION DE PROCESOS
1	**PROMOCIÓN**	
	PR 1.0 - PROMOCIÓN Y ACERCAMIENTO A ORGS. INTERMEDIARIOS	**PRIORIDAD**
2	**EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO FINANCIERO**	
	PR 1.0 - AUTORIZACIÓN DE NUEVOS ORGANISMOS	**IDENTIDAD**
	PR 2.0 - AUTORIZACIÓN A ORGANISMOS DE PRIMER CICLO	**IDENTIDAD**
	PR 3.0 - AUTORIZACIÓN DE CICLOS SUBSECUENTES	**IDENTIDAD**
	PR 4.0 - SUPERVISION	**PRIORIDAD**
	PR 5.0 - SEGUIMIENTO Y CONTROL	
	SUBPR 5.1 - SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL APOYO NO RECUPERABLE	**PRIORIDAD**
	SUBPR 5.2 - SEGUIMIENTO Y CONTROL DE INFORMES TRIMESTRALES	**PRIORIDAD**
3	**PLANEACIÓN E INFORMÁTICA**	
	PR 1.0 - PLANEACIÓN	**APOYO**
	PR 2.0 - INTEGRACIÓN Y DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN	**APOYO**
	SUBPR 3.2 - SOPORTE TÉCNICO E INFRAESTRUCTURA	**APOYO**
	SUBPR 3.1 - DESARROLLO Y SOPORTE INFORMÁTICO	**APOYO**
	PR 4.0 - OPERACIÓN CREDITICIA	**PRIORIDAD**
4	**DESARROLLO ORGANIZACIONAL**	
	PR 1.0 - FORMACIÓN Y DESARROLLO	
	SUBPR 1.1 - CAPACITACIÓN A OIs	**IDENTIDAD**
	SUBPR 1.2 - CAPACITACIÓN A CONSULTORES	**PRIORIDAD**
	PR 2.0 - ASISTENCIA TÉCNICA	**IDENTIDAD**
5	**JURÍDICO**	
	PR 1.0 - ACTUALIZACIÓN NORMATIVA DE FUNCIONAMIENTO DEL FIDEICOMISO	**APOYO**
	PR 2.0 - DICTAMINACIÓN DE ORGANISMOS INTERESADOS EN PARTICIPAR COMO INTERMEDIARIOS DEL FOMMUR	**APOYO**
	PR 3.0 - ASUNTOS CONTENCIOSOS	**APOYO**
6	**ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**	
	PR 1.0 - RECURSOS HUMANOS	**APOYO**
	PR 2.0 - RECURSOS FINANCIEROS	**APOYO**
	PR 3.0 - RECURSOS MATERIALES	**APOYO**

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, se establecen las etapas a las que pertenecen los respectivos procesos. En este sentido, se han dividido los procesos según correspondan a la etapa de Operación o de Control y Seguimiento. Luego se incluye el nombre del proceso de acuerdo a la forma en que se los documenta en las Políticas de Procesos 2005, y se los clasifica según sean de identidad, prioridad o de apoyo.

Tabla 3.4. Formato modelo de la matriz de análisis

				Modelo Lógico (Kelloggs)				Reglas de Operación 2006	
Etapa	Proceso	Clasificación	Actores	Recursos	Actividades	Productos	Resultados esperados	Objetivos	Operativas
Operación									
Control y Seguimiento									

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se describe el proceso según actores, recursos, actividades, productos y resultados esperados. Las últimas cuatro categorías han sido seleccionadas de acuerdo al Modelo Lógico Kellogg que consiste en una forma sistemática y visual de presentar y comprender las relaciones entre los recursos que dispone una organización para operar su programa, las actividades que planea realizar, y los cambios o resultados que espera obtener.[8]

Las dos últimas columnas de la matriz, por otra parte, sintetizan la relación entre los procesos analizados y las Reglas de Operación: en la primera se incluye la congruencia de los procesos con los objetivos generales y particulares planteados en las RO, mientras que en la última columna se establece el sustento normativo de los procesos (y sus pasos procedimentales) con relación a reglas operativas precisas.

En la Tabla 3.5 se presenta el conjunto de procesos más relevantes que hemos seleccionado para realizar el análisis de congruencia descrito.[9] Esta selección representa el 62% de los procesos documentados en las Políticas de

[8] Este modelo fue tomado de la Guía de Desarrollo de Modelos Lógicos, publicada por la W.K. Kellogg Foundation (2001).
[9] En Control y Seguimiento, y Evaluación se repiten los procesos 3.4 y 3.5, dado que contienen pasos procedimentales que se refieren a ambas etapas del programa.

Procesos 2005 y son considerados como lo más relevantes para el tipo de evaluación que se está realizando.[10]

Tabla 3.5. Selección de procesos a analizar

Etapa	Procesos y Subprocesos Seleccionados	Clasificación
Operación	2.1. Promoción y Acercamiento a OIs	PRIORIDAD
	3.1.Autorización de Nuevos Organismos	IDENTIDAD
	3.2. Autorización a Organismos de 1° Ciclo	IDENTIDAD
	3.3. Autorización de Ciclos Subsecuentes	IDENTIDAD
	4.1. Planeación	APOYO
	4.2. Integración y Difusión de Información	APOYO
	4.4. Operación Crediticia	PRIORIDAD
	5.1.1. Capacitación a OIs	IDENTIDAD
	5.1.2. Capacitación a Consultores	PRIORIDAD
	5.2. Asistencia Técnica	IDENTIDAD
Control y Seguimiento	3.4. Supervisión	PRIORIDAD
	3.5.1. Seguimiento y Control del Apoyo no	PRIORIDAD
	3.5.2. Seguimiento y Control de Informes	PRIORIDAD

Fuente: Elaboración propia

3.1.4.3. Análisis procedimental para verificar cumplimiento de la Misión y la Visión del *FOMMUR*

En esta sección analizamos la dotación de procedimientos con los que cuenta el *FOMMUR* para cumplir sus tareas, con relación a la Visión y la Misión del programa, que se establecen en las Reglas de Operación.

Este análisis parte del entendimiento de que la visión de una organización, en este caso el *FOMMUR*, tiene las funciones de orientar la acción organizacional e individual respecto a la posición que se desea para la organización a futuro. Asimismo, la visión debe cumplir con la tarea de ordenar la acción de los actores organizacionales ante distintas formas de actuar y de

[10] De un total de 21 procesos documentados en las Políticas de Procesos 2005, se han seleccionado 13 procesos. En esta selección de procesos no se han incluido otros documentos contenidos en dicha publicación, como el Manual de Políticas de Operación Crediticia, el Manual de Políticas para la Asignación, Aplicación del Apoyo no Recuperable y las Políticas de Crédito. Estos documentos serán analizados más adelante.

considerar el aspecto valorativo de tales acciones. En pocas palabras, la visión establece una imagen deseada de la organización.

La misión de una organización, por otra parte, debe dirigir las acciones e intereses de los actores tomando como referencia el propósito fundamental de la organización. En este sentido, la misión debe estar orientada por el propósito que le da origen a la organización, por la actividad o servicio que presta y que la distingue del resto de las organizaciones. Un aspecto fundamental de la misión es que debe considerarse en su formulación las condiciones y restricciones formales e informales del ambiente económico, político, social y legal, que podrían estar socavando su alcance.

De acuerdo a las Reglas de Operación del FOMMUR la visión y misión del programa son las siguientes:

Visión

Una institución que opera un sistema sólido de microfinanciamiento, con el apoyo de organismos intermediarios, que potencia la capacidad productiva de la mujer rural y logra su incorporación a la vida productiva del país.

Misión

Conformar una oferta permanente de microfinanciamiento en favor de las mujeres rurales de escasos recursos que cuentan con iniciativa productiva para aprovechar oportunidades de autoempleo y generación de ingresos.

De acuerdo a sus respectivas formulación y redacción, la misión y visión del *FOMMUR* comparten el **propósito** de mejorar las condiciones de vida de las mujeres rurales de escasos recursos mediante la generación de oportunidades para el fomento de actividades productivas que esta población objetivo desarrolle. Los medios a través de los cuales el *FOMMUR* pretende cumplir con dicho propósito se establece claramente: un sistema sólido de

microfinanciamiento (visión) y una oferta permanente de microfinanciamiento (misión). Dicho propósito y los medios para lograrlo serán analizados de acuerdo a los procesos seleccionados y estudiados.

En lo que respecta al propósito mencionado, y de acuerdo a la selección de procesos realizada, el análisis procedimental muestra que el programa cuenta con instrumentos para verificar el otorgamiento de los apoyos destinados a la población objetivo por parte de los Organismos Intermediarios. Cabe destacar, en primer lugar, los procesos de autorización de apoyos financieros, así como el proceso de operación crediticia, que están dirigidos a garantizar en primera instancia la capacidad operativa y financiera de los Organismos Intermediarios. Estos procesos permiten que los apoyos sean canalizados hacia los grupos solidarios de mujeres rurales de escasos recursos. En segundo lugar, de acuerdo a los procesos de supervisión y de seguimiento y control, el *FOMMUR* realiza visitas de diagnóstico que permiten verificar la ejecución de los apoyos, así como visitas de seguimiento dirigidas a controlar carteras, adquisición de equipos y maquinarias. Este último tipo de visitas incluye también entrevistas a grupos solidarios (seleccionados aleatoriamente), que están enfocadas a verificar la existencia de dichos grupos, que éstos reciban el apoyo y que los Organismos Intermediarios les estén brindando la atención requerida y necesaria.

En este sentido, un aspecto relevante a tener en cuenta es el siguiente. Si bien los elementos procedimentales del programa constituyen una herramienta valiosa para verificar aspectos financieros y operativos de los Organismos Intermediarios, el *FOMMUR* no cuenta con los instrumentos procedimentales suficientes para constatar de forma sistemática e integral que se están produciendo "oportunidades de autoempleo y generación de ingresos", de tal forma que se origine la "incorporación [de la población objetivo] a la vida productiva del país". Puesto en otros términos, el *FOMMUR* no cuenta con una metodología documentada que sea lo suficientemente precisa y estructurada para evaluar de forma efectiva, integral y conjunta (en relación a la totalidad de Organismos Intermediarios inscritos en el *FOMMUR*) el impacto socioeconómico sobre la población objetivo. El diseño procedimental del programa -en esta primera fase de vida- parece, por lo tanto, más enfocado a impulsar de forma

individual a las instituciones de microfinanciamiento, que a generar (y verificar) un impacto socioeconómico agregado sobre los grupos solidarios de mujeres beneficiadas.

En cuanto a los medios a través de los cuales el *FOMMUR* pretende cumplir con el propósito mencionado (una *oferta permanente* y un *sistema sólido* de microfinanciamiento (SSM)) hay que tener presente lo siguiente. En primer lugar, es importante considerar que un "sistema" implica mucho más que un conjunto heterogéneo de instituciones crediticias que otorgan de forma individual apoyos a la población objetivo. Un SSM debe ser entendido como un conjunto de relaciones entre las instituciones de microfinanciamiento, que se delimita frente a un entorno (estableciendo lo que corresponde adentro del sistema y lo que corresponde afuera del mismo) y que se encuentra en un proceso de constante reproducción que le permite mantenerse con vida. En este sentido, un sistema debe alcanzar una estructura lo suficientemente organizada y ordenada que le permita establecer cambios a partir de las condiciones previamente dadas en el proceso de su organización, y mantener cierta autonomía respecto al entorno.

En este sentido, el análisis de estos procesos sugiere que los principales procesos de identidad y prioridad del programa parecen estar más enfocados a impulsar de forma individual a las instituciones microfinancieras mediante apoyos no recuperables destinados al pago de salarios de promotores de créditos y contadores, apoyos para adquisición de equipo informático y software, así como para cursos de capacitación y asistencia técnica.

En lo que respecta la conformación de una "oferta permanente microfinanciamiento", a través del conjunto de procesos seleccionados puede determinarse, al menos desde el ámbito formal, que el *FOMMUR* cuenta con ciertos instrumentos dirigidos a su realización: en primer lugar, el carácter de gradualidad que guía la asignación de apoyos para que se impulse la autosustentabilidad de los Organismos Intermediarios; en segundo lugar, los diferentes tipos de apoyos con los que cuenta el *FOMMUR* para que estos organismos crediticios mejoren su funcionamiento y atención a la población objetivo.

Los instrumentos procedimientales del programa no pueden ser descartados en la medida en que están correctamente diseñados y estructurados para cumplir con la importante tarea de consolidar a las instituciones crediticias de forma individual. Este es un aspecto por demás destacable si consideramos, precisamente, que nos encontramos en una etapa de afianzamiento del programa. En otras palabras, el esfuerzo actual en términos de procedimientos está ligado, como primera fase, al fortalecimiento de algunas microfinanciadoras, al consolidar su lógica, estructura y funcionamiento. Una segunda fase, con base en los propios propósitos generales del programa, requeriría una definición más clara de la "red", "sistema" o "mercado" de instituciones de microfinanciamiento, con el fin de desarrollar actividades y procedimientos específicos para ello, cuestión hoy día prácticamente inexistente.

3.1.4.4. Análisis procedimental para verificar cumplimiento de las Reglas de Operación del *FOMMUR*

Esta sección estará dedicada al análisis de la correspondencia formal entre las disposiciones precisas que se establecen en las RO para el funcionamiento del *FOMMUR* y el diseño procedimental del Fideicomiso encargado del mismo. De acuerdo a la estructura de las RO, nos enfocaremos únicamente en aquellas reglas que tienen un respaldo procedimental vinculado a las dos etapas del programa que se están evaluando: operación, control y seguimiento.

La base de este análisis lo constituye la matriz de análisis que se presenta en el Anexo 2. En particular, se comparará la columna de resultados esperados con aquella que establece la relación de los procedimientos con las RO. El análisis de estos elementos nos permite identificar con relación a las Reglas de Operación una secuencia entre los requerimientos o recursos que necesita cada área para poder desarrollar la actividad en el proceso que le corresponde, los productos

generados y los eventuales resultados esperados dirigidos al logro de los objetivos para los que fue creado el programa.

El primer proceso que analizamos es el de Promoción, el cual es sumamente importante para el funcionamiento del programa, dado que establece la "información base para la toma de decisiones sobre el perfil de los intermediarios y las zonas donde habrá mayor presencia del *FOMMUR*". Si no se contara con la información de quiénes pueden acceder al microfinanciamiento no se podría operar el programa de *FOMMUR*, debido a eso se seleccionó este proceso como la puerta de entrada a una secuencia lógica de actividades. A través del análisis realizado se han identificado relaciones directas o implícitas entre los procesos y las funciones operativas descritas en las Reglas de Operación. Nos referimos en particular a lo siguiente: la necesidad de contar con información base para la toma de decisiones sobre el perfil de intermediarios y sus zonas de presencia nos lleva a establecer que la información generada por las actividades del proceso se relacionan de manera implícita con el punto "4.3 Población Objetivo". Lo anterior, debido al hecho que conocer las zonas de influencia de los Organismos Intermediarios se vincula directamente con el tipo de actividad de las personas que podrían ser objeto de un microcrédito. Asimismo, este proceso se relaciona de manera explícita y directa con el punto "4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios" que establece los requisitos que debe cumplirse para que las instituciones microfinancieras sean aprobadas por el Comité Técnico como OIs, y la documentación que éstos deben presentar para que sean aprobados los apoyos solicitados.

A continuación se analizan los procesos vinculados a la autorización de Organismos Intermediarios tanto nuevos, de primer ciclo, como de ciclos subsecuentes, que forman parte de un segundo elemento dentro de la lógica del cuadro. Estos tres procesos se clasifican como de Identidad debido a que son parte de los elementos básicos para la implementación del programa *FOMMUR* y para el logro de los propósitos generales del programa. Esto tomando en cuenta que los elementos financieros y operativos de cada uno de los Organismos Intermediarios aceptados permitirán darle curso y alcanzar metas previamente definidas al programa. De hecho, estos procesos incorporan una diversidad de

ligas con puntos descritos en las Reglas de Operación, por lo que mayormente son esenciales.

En particular, el proceso de Autorización para nuevos organismos se vinculan directamente con las siguiente Reglas de Operación: 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos i), k), l), y v); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15); 6.2.1. Operación; 6.2.3. Recuperación; 6.2.4. Destino de los recursos.

El proceso de Autorización de Crédito a Organismos de Primer Ciclo, por su parte, se relaciona con las siguiente RO: 4.2. Cobertura; 4.3. Población Objetivo; 4.4.1. Tipos de Apoyos; 4.4.2. Montos y condiciones de los apoyos; 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.1.2. Transparencia (RFC); 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos i), k), l), y v); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15); 6.2.1. Operación; 6.2.3. Recuperación; 6.2.4. Destino de los recursos.

Por último, el proceso de Autorización de Crédito a Organismos para Ciclos Subsecuentes encuentra respaldo normativo en las siguiente RO: 4.2. Cobertura; 4.3. Población Objetivo; 4.4.1. Tipos de Apoyos; 4.4.2. Montos y condiciones de los apoyos; 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.1.2. Transparencia (RFC); 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos i), k), l), y v); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15); 6.2.1. Operación; 6.2.3. Recuperación; 6.2.4. Destino de los recursos.

En cuanto a los procesos de apoyos, nos enfocamos únicamente en el de Planeación y en el de Integración y Difusión de Información. El primero de

estos procesos tiene especial importancia debido a que el principal producto de sus actividades es el Plan Anual de los Organismos Intermediarios el cual contiene información necesaria para determinar las metas del programa. Se supone que dichos planes se relacionan con los tipos y montos de apoyo que entre otros datos se establecen en las Reglas de Operación, ya que los planes no se mencionan de manera explícita en ellas. En otras palabras, aunque no se expresa en algún punto específico, suponemos que el Plan Anual (y sus anexos) cumple la tarea de determinar los montos requeridos para los créditos de una población objetivo, por lo que cumple con los puntos de las Reglas de Operación siguientes: 4.2 Cobertura; 4.3 Población Objetivo; 4.4 Características de los Apoyos; 4.4.1 Tipos de Apoyo; 4.4.2 Montos de Apoyo; 4.5 Beneficiarios; 4.5.1 Criterios de Selección; 4.5.1.2 Transparencia; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos k) y l); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10) y 11); 9 Indicadores de resultados, mismos que se utilizan como recurso del ciclo anterior para realizar la planeación.

El Proceso de Integración y Difusión de Información, por otra parte, toma nuevamente el Plan Anual de los Organismos Intermediarios y concentra información que es capturada en las Bases de Datos del *FOMMUR*, la cual sirve como eje para la toma de decisiones y la difusión y seguimiento que instancias externas puedan llevar a cabo sobre los resultados del programa. De manera implícita se relaciona con puntos de las Reglas de Operación como "4.5.1.2 Transparencia" y "5.1.3 Instancias de Control y Vigilancia". En este marco, la información es el elemento central de la planeación y seguimiento, siempre que los programas puedan continuar en el cumplimiento de sus objetivos. Como en el caso anterior, y aunque no se expresa en algún punto específico, suponemos que el Plan Anual con Anexos y los informes a instancias externas cumplen con los puntos de las Reglas de Operación siguientes: 4.5.1.2 Transparencia; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos x) y y); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 16); 5.1.2 Instancias Normativas; 5.1.3 Instancias de

Control y Vigilancia; 6.2.2 Ejecución, operación y supervisión; 8 Evaluación; 10 Seguimiento, control y auditoría.

El Proceso de Operación Crediticia establece las actividades centrales para la implementación del programa del *FOMMUR*. Dicho proceso se relaciona con un nutrido grupo de puntos descritos en las Reglas de Operación, por lo que puede considerarse que alrededor de este proceso se encuentra la mayor parte de las actividades operativas. Sin embargo, se considera implícita la forma en que este proceso induce a los Grupos Solidarios a la práctica del ahorro, ya que no existe forma impositiva para que esta labor se realice invariablemente. Además la generación de autoempleo también indicada en los objetivos generales suponemos se establece como consecuencia del microcrédito pero con la información con la que contamos no se liga directamente. Este proceso se vincula implícitamente con las siguientes RO: 4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios; 4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos; 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios; 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.1.2. Transparencia; 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos b), n) y r); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 11) y 19); 6.2.1. Operación; 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión; 6.2.4. Destino de los recursos; 6.2.3 Recuperación; 9 Indicadores de Resultados; 10 Seguimientos, control y auditoría.

Los subprocesos incluidos en el Proceso de Formación y Desarrollo son similares y tienen una ventaja importante sobre otros procesos que se refiere al nivel de detalle descrito en las actividades de las áreas involucradas. Esto nos permite entender con mayor facilidad las responsabilidades de cada quien pero mayormente establecer la lógica entre productos y recursos en la matriz de análisis. La importancia de estos procesos es mayor considerando que cumplen con objetivos generales y específicos, así de manera explícita en puntos contenidos en las Reglas de Operación. Uno de los resultados esperados es "Información base para la creación del Plan Estratégico de Capacitación que incluye requerimientos financieros, humanos y tiempo para su realización" el cual

es muy conciso y completo. En particular, los Subprocesos de Capacitación para Organismos Intermediarios y de de Capacitación de Consultores se relacionan con las siguiente RO: 4.4.1. Tipos de apoyo; 4.4.2 Montos y condiciones de apoyos; 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.1.1.3. Restricciones; 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión; 6.2.4. Destino de los recursos; 9. Indicadores de resultados.

En conjunto con los Procesos de Formación y Desarrollo, se analizó el Proceso de Asistencia Técnica, el cual también tiene un profundo nivel de detalle que permite diferenciar claramente recursos y productos así como responsabilidades de cada área involucrada. El Plan de Desarrollo Organizacional mencionado en este proceso parece ser un elemento central para que los Organismos Intermediarios unifiquen criterios y capacidades con el fin de alcanzar sus metas y por consiguiente las metas del *FOMMUR*. Sin embargo, en las primeras actividades cuando se realizan los diagnósticos suponemos que también se habrán evaluado los planes de desarrollo organizacional previos lo que permite aproximar la asistencia técnica hacia los aspectos que más carecen los Organismos Intermediarios y a largo plazo ajustar dicha asistencia para lograr metas mayores. El sustento normativo de este proceso coincide con las reglas operativas mencionadas para los dos subprocesos anteriores.

El Proceso de Supervisión establece visitas para determinar si el Organismo Intermediario ha realizado su labor congruente con los objetivos del programa, indica que dichas visitas sirven para realizar monitoreo y obtener información misma que se relaciona de manera implícita con los puntos descritos en las Reglas de Operación y que están indicados en la matriz de análisis. Sin embargo, con la información disponible no se establece claramente con detalle qué se monitorea y qué datos se recaban. El respaldo normativo operativo de este proceso lo constituyen las siguiente RO: 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en el punto w); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en el punto 15); 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión; 6.2.4.

Destino de los recursos; 9. Indicadores de resultados; 10. Seguimiento, control y auditoría.

Por último, nos referimos a los subprocesos incluidos en el Proceso de Seguimiento y Control. Éstos son esenciales para la comprobación de apoyos no recuperables y la generación de informes trimestrales sobre la operación crediticia. Ambos tipos de información son registrados en la base de datos del *FOMMUR* pero sólo se indica implícitamente qué se hace con dicha información. En los manuales se determinan las políticas que se relacionan con los datos de estos procesos. Respecto al primero de estos subprocesos, los elementos con que se dispone podrían dar indicios de que las actividades de control y seguimientos están implícitas en los siguientes puntos de las Reglas de Operación: 4.4.1. Tipos de apoyo; 4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios; 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 14) y 17); 5.1.3. Instancias de control y vigilancia; 6.2.4. Destino de los recursos; 10. Seguimiento, control y auditoría. Respecto al segundo subproceso mencionado, el análisis realizado da indicios de que las actividades de control y seguimientos están implícitas los siguientes puntos de las Reglas de Operación: 4.4.1. Tipos de apoyo; 4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios; 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.1.2. Transparencia; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos l) y n); 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9) y 11). 7.1. Avances físico-financieros; 8. Evaluación; 8.1 Interna.

En términos generales, el análisis muestra un alto grado de correspondencia entre las disposiciones y lineamientos planteados en las Reglas de Operación, y el diseño y organización de procesos vitales para el funcionamiento del programa. En términos formales, puede determinarse que la dotación de procesos con los que cuenta el *FOMMUR* es congruente con las reglas operativas que rigen la operación, el control y seguimiento del programa.

Con esto nos referimos, en particular, a las disposiciones normativas en relación a la cobertura, la población objetivo, los tipos de apoyo, montos y condiciones de los microfinanciamientos; a los criterios y requisitos para la elegibilidad de los OIs y la aprobación de los apoyos; a los derechos y obligaciones de los beneficiarios; a los lineamientos específicos que determinan las facultades de las instancias ejecutoras del programa; a los mecanismos de operación del programa; y, finalmente, a las disposiciones en materia de evaluación interna y externa, y control, seguimiento y auditoría. Todos estos aspectos fundamentales para el funcionamiento del programa tienen un respaldo en las Políticas de Procesos 2005, que permite identificar los insumos, las actividades, productos y resultados esperados de cada uno de ellos.

Ahora bien, como se ha mencionado, esta sección se complementa de un análisis de congruencia entre las Reglas de Operación y los manuales contenidos en las Políticas de Procesos 2005 (Manual de Políticas para la Asignación, Aplicación del Apoyo No Recuperable; Manual de Autorización de Crédito; Manual de Políticas de Operación Crediticia). El Cuadro 3.1. que se presenta a continuación sintetiza el análisis realizado.

Cuadro 3.1. Análisis de Manuales (pág. 1 de 3)

Etapa	Manual	Elementos	Descripción General	Reglas de Operación 2006
Operación	Manual de Políticas de Operación Crediticia	Pagos Semanales	Se refiere a la elaboración de un programa de pagos semanal en el cual, se definen las amortizaciones como pagos iguales que inclyen capital e intereses, tomando en cuenta que la tasa de interés se calcula como promedio de las tasas de CETES publicadas durante un mes completo (natural) inmediato anterior a la fecha de ministración de recursos más un punto porcentual y en su caso los puntos adicionales que determine el Comité Técnico. El plazo de pago fluctua entre 4 y 12 meses. El plazo de gracia para distribución del recurso es de 5 días hábiles a partir de la fecha de ministración de recursos, mientras que para la recuperación es de 7 días naturales a partir del vencimiento del plazo indicado. El primer vencimiento se fija para el día hábil siguiente al término de los plazos de gracia. El número de amortizaciones se determina en función del plazo autorizado.	4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en el punto b) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en el punto 19) 6.2.1. Operación 6.2.3. Recuperación
		Pagos Quincenales	Se refiere a la elaboración de un programa de pagos quincenal en el cual, se definen las amortizaciones como pagos iguales que inclyen capital e intereses, tomando en cuenta que la tasa de interés se calcula como promedio de las tasas de CETES publicadas durante un mes completo (natural) inmediato anterior a la fecha de ministración de recursos más un punto porcentual y en su caso los puntos adicionales que determine el Comité Técnico. El plazo de pago fluctua entre 4 y 12 meses. El plazo de gracia para distribución del recurso es de 10 días hábiles a partir de la fecha de ministración de recursos, mientras que para la recuperación es de 15 días naturales a partir del vencimiento del plazo indicado. El primer vencimiento se fija para el día hábil siguiente al término de los plazos de gracia. El número de amortizaciones se determina en función del plazo autorizado.	4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en el punto b) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en el punto 19) 6.2.1. Operación 6.2.3. Recuperación
		Pagos Mensuales	Se refiere a la elaboración de un programa de pagos quincenal en el cual, se definen las amortizaciones como pagos iguales que inclyen capital e intereses, tomando en cuenta que la tasa de interés se calcula como promedio de las tasas de CETES publicadas durante un mes completo (natural) inmediato anterior a la fecha de ministración de recursos más un punto porcentual y en su caso los puntos adicionales que determine el Comité Técnico. El plazo de pago fluctua entre 4 y 12 meses. El plazo de gracia para distribución del recurso es de 15 días hábiles a partir de la fecha de ministración de recursos, mientras que para la recuperación es de 30 días naturales a partir del vencimiento del plazo indicado. El primer vencimiento se fija para el día hábil siguiente al término de los plazos de gracia. El número de amortizaciones se determina en función del plazo autorizado.	
		Pagos Bimensuales	Se refiere a la elaboración de un programa de pagos quincenal en el cual, se definen las amortizaciones como pagos iguales que inclyen capital e intereses, tomando en cuenta que la tasa de interés se calcula como promedio de las tasas de CETES publicadas durante un mes completo (natural) inmediato anterior a la fecha de ministración de recursos más un punto porcentual y en su caso los puntos adicionales que determine el Comité Técnico. El plazo de pago fluctua entre 4 y 12 meses. El plazo de gracia para distribución del recurso es de 20 días hábiles a partir de la fecha de ministración de recursos, mientras que para la recuperación es de 60 días naturales a partir del vencimiento del plazo indicado. El primer vencimiento se fija para el día hábil siguiente al término de los plazos de gracia. El número de amortizaciones se determina en función del plazo autorizado.	4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, punto b) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, punto 19) 6.2.1. Operación 6.2.3. Recuperación
		Reembolso	El Reembolso se entenderá por aquel recurso ministrado por concepto de financiamiento que el Organismo Intermediario reembolse de manera justificada, a través de una comunicación por escrito y firmada por el Representante Legal de la OI. El Reembolso Parcial no podrá rebasar el 20% del total del recurso ministrado y se hará dentro de los primeros cinco días hábiles a partir de la ministración de recursos. En caso de que el Reembolso total o parcial se realice posterior a los 5 días permitidos se cobrará una tasa de interés ordinaria, promedio de un mes (natural) de tasas CETES. Los Reembolsos quedarán pactados dentro del programa de pagos	Aunque no existe en las Reglas de Operación un apartado específico sobre el conecepto de reembolso se puede considerar que es parte de los elementos de la recuperación
		Recuperación	La Recuperación queda directamente ligada a las fechas de vencimiento y monto de pago establecido en el Programa de Pago. Los Pagos Oportunos están de de acuerdo al programa de pagos y tiene hasta 72 horas para su reconocimiento como tal sin que FOMMUR tenga derecho a cobrar interese moratorios. En el caso de pagos oportunos y no conforme a su programa de pagos, además de lo antes mencionado sobre el pago oportuno se deberá considerar si el mayor o menor. Si es mayor a las amoritzaciones que se cubran entonces estás tendrán que ser múltiplos enteros, mientras que en el caso de que sea menor no se podrá aplicar hasta que el OI no cubra el depósito que cumpla con la amortización pactada. Cuando los pagos no son oportunos entonces se diferencía entre anticipados al vencimiento o diferidos, en este último se pagarán intereses moratorios.	4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, punto b) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST,punto 19) 6.2.1. Operación 6.2.3. Recuperación
		Tasa Moratoria	Se calcula como dos veces la tasa ordinaria, una vez que se ha liquidado el adeudo con interese moratoris queda autorizada la posibilidad de liberación del ciclo siguiente	Aunque no existe en las Reglas de Operación un apartado específico sobre el conecepto de reembolso se puede considerar que es parte de los elementos de la recuperación
		Cartera Vencida	Recuperación de manera administrativa en la cual se buscará la liquidación de todos sus adeudos, en su caso se hará una Negociación y búsqueda de propuesta de pago, si procede de este modo entonces una vez firmado el convenio de pago se cancelará de cartera vencida y se registrará el adeudo en una subcuenta de cartera para su control. Finalmente si nada de lo anterior se cumple comenzará un proceso de recuperación vía judicial.	

Cuadro 3.1. Análisis de Manuales (pág. 2 de 3)

Operación	Manual de Autorización de Crédito	Incorporación de Organismos Nuevos. Organizaciones en funcionamiento activo menor a un año	Se presenta la información que se evalúa para su la incorporación del OI solicitante, entre otros documentos: Estados Financieros iniciales; referencias de solvencia moral y económica; curricula de los principales miembros del Consejo de Administración u Órgano máximo de la Sociedad; curriculum de la OI o Plan de Negocios; carta solicitud; carta aceptación del Deudor Solidario; Estados Financieros del Deudor Solidario de los últimos dos ejercicios y parcial; carta de la Federación en la cual esté inscrita; y para la evaluación de capacidad operativa y financiera el Balance General y el Estado de Resultados	4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios 4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos b), i), j), k), l) y r) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15) 6.2.1 Operación 6.2.3 Recuperación 9 Indicadores de Resultados 10 Seguimientos, control y auditoría Anexo 1
		Incorporación de Organismos Nuevos. Organizaciones con un año o más de funcionamiento activo	Se presenta la información que se evalúa para seguir participando como OI, entre otros documentos: Estados Financieros de los últimos deos ejercicios y parcial; referencias de solvencia moral y económica; curricula de los principales miembros del Consejo de Administración u Órgano máximo de la Sociedad; curriculum de la Organización o Plan de Negocios; carta de solicitud; para la evauación de capacidad operativa y financiera se solicita, la Evaluación de la situación financiera; la Estructura y Solvencia Financiera; Eficiencia y Productividad	
		Organismos Intermediarios en Operación. Información Financiera	Se especifica que los intermediarios financieros actualmente regulados por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores continuarán observando las disposiciones emitidas por esa entidad en esta materia. En el caso de intermediarios financieros no regulados, deberán aplicar cuando menos los criterios y normas que aparecen en el anexo A de las Reglas de Operación. Además el OI deberá reflejar claramente y por separado de otras actividades, la operación correspondiente al programa FOMMUR	
		Organismos Intermediarios en Operación. Capitalización por Riesgos	Conforme al Acuerdo V-O/2004/021 adoptado en la Quinta Reunión Ordinaria del Comité Técnico celebrada el 30 de septiembre de 2004 y que se menciona en el manual, los OI deberán tener un patrimonio o capital mínimo en relación a los recursos asignados que contraten con el FOMMUR, el cual no deberá ser menor al 10% de los mismos. Lo anterior con independencia a aquellas reservas crediticias que deban tener de conformidad con otros riesgos crediticios contratados. Para obtener los recursos, los OI deberán cumplir con el requisito de capitalización, para lo cual deberán presentar el acta debidamente certificada e inscrita en el Registro Público de la Propiedad. El OI dberá presentar un programa anual de capitalización para el año que corresponda, con base en una proyección de los ciclos a operar. El OI no podrá reducir el monto del patrimonio (capital contable) por concepto de retiro de utilidades, si esto implica una disminución en su nivel de capitalización.	
		Organismos Intermediarios en Operación. Tasa de Interés	La tasa de interés se podrá diferenciar para los OI atendiendo a los siguientes criterios: Tipo de Sociedad y objeto social, en donde dicha tasa será aplicable al primer ciclo autorizado por el Comité Técnico y sus subsecuentes . El mismo CT podrá autorizar tasas menores para las organizaciones no lucrativas, con el propósito de beneficiar a aquellas entidades que desde su origen han encausado sus actividades al amparo de una misión social. La tasa de interés para Grupos Solidarios propuesta por el OI será evaluada con los siguientes criterios: Fecha de Inicio de operaciones del OI con el FOMMUR, tratándose de organizaciones de reciente ingreso y con la finalidad de impulsar su crecimiento y capitalización tendientes a lograr la autosuficiencia financiera, será facultad del CT la tasa máxima a cobrar, misma que podrá variar de acuerdo a las condiciones del mercado; mientras que OI con más de 4 años de operación y más de cinco ciclos operados por año, deberán aplicar una escala de disminución de tasas	
		Organismos Intermediarios en Operación. Reservas	Los OI deberán calificar y constituir las reservas preventivas correspondientes a su cartera crediticia, con cifras al último día de cada mes calendario, ajustándose al procedimiento siguiente: Clasificar la totalidad de su cartera crediticia en función del número de días de retraso o mora transcurridos a partir del día de la primera amortización del crédito que no haya sido cubierta por el acreditado a la fecha de calificación y por cada estrato de días de retraso, deberán mantenerse y en su caso, constituir las reservas preventivas que resulten de aplicar el importe total, los porcentajes de provisionamiento que se indican en una tabla y que van de 0 días con reserva preventiva del 1% hasta 181 o más días con una reserva preventiva del 100%	
		Organismos Intermediarios en Operación. Apoyo No Recuperable	La determinación del apoyo no recuperable que se otorgará al OI será evaluado atendiendo a las siguientes premisas: Tiempo de operación en el programa y Operación simultánea de varios ciclos de financiamiento	
		Organismos Intermediarios en Operación. Ahorro	El ahorro que acuerden los Grupos Solidarios, éste deberá estar a a cargo de los mismos y será consignado como tal en sus propios documentos normativos y cualquier otro manejo o uso que se le otorgue por parte del OI deberá estar apegado a las disposiciones aplicables al tipo de sociedad civil o mercantil que se trate y a las establecidas en materia de ahorro en la legislación en vigor. El OI deberá apegarse a la circular emitida por FOMMUR para tal efecto. El OI no podrá retener y administrar el ahorro, salvo que se encuentre autorizado poara ello conforme la Ley de Ahorro y Crédito Popular, para lo cual, deberá presentar la documentación que acredite, el proceso de regulación en que se encuentre de acuerdo a la normatividad establecida por la propia Ley.	
		Organismos Intermediarios en Operación. Garantías	En el supuesto de que el OI solicite garantías líquidas o reales, deberá registrarlas en una cuenta específica y asimismo deberá reflejarlas en la Información Financiera dentro del rubro de Pasivos. El OI deberá reintegrar a los Grupos Solidarios al finalizar el ciclo, la garantía solicitada	
		Organismos Intermediarios en Operación. Restricciones	No podrán recibir microfinanciamientos con recursos del FOMMUR las mujeres que reciban microfinanciamientos con recursos de otros programas federales. En cuanto a los OI, no podrán recibir apoyos para capacitación y asistencia técnica los organismos que reciban apoyos de cualquiera de los tres niveles de gobierno	
		Organismos Intermediarios en Operación. Incumplimiento	Se considerará un incumplimiento lo que a continuación se enlista: No cumplir con los compromisos de promoción, asistencia técnica y capacitación; desviar los apoyos otorgados a conceptos distintos de los convenidos; no entregar al Secretario Técnico, en los tiempos convenidos, la documentación que acredite los avances y la conclusión de los conceptos que hayan sido objeto de apoyo; presentar información falsa; no aceptar la realización de auditorías y visitas de supervisión e inspección; en general, no apegarse a los términos establecidos en el contrato celebrado con FOMMUR; y faltar a cualquier otra obligación prevista en las reglas de operación del FOMMUR.	
		Disposiciones para la evaluación de solicitudes	Para evaluar las solicitudes de primer ciclo o renovaciones será necesario que el OI preente los estados financieros parciales con máximo 3 meses de antigüedad. Para acreditar la solvencia moral y económica, el OI deberá actualizar las cartas de referencia entregadas con antigüedad mayor a 6 meses y de contar con líneas de crédito de nuevas fuentes deberá presentar carta de referencias. Se deberá contar con visita de supervisión y comprobación del apoyo no recuperable otorgado con resultados satisfactoriaos con antigüedad mínima de 6 meses. No se autorizarán las renovaciones de ciclos o en su caso no se presentarán al CT solicitudes de primer ciclo de los OI que obtengan una calificación FOMMUR menor a 6.0 de acuerdo con la Cédula de Calificación. No se dará trámite a solicitudes de OI con índice de cartera vencida superior al 10%	
		Formalización y Disposición de créditos autorizados	Una vez autorizado el ciclo, deberá formalizarse en un plazo máximo de 90 días a partir de la fecha de notificación, de lo contrario la solicitud deberá ser analizada nuevamente para ratificar su autorización. Los recursos dispuestos y no entregados a las beneficiadas de los créditos, deberán ser reintegrados al FOMMUR conforme a las políticas de cartera	
		Excepciones	Cualquier excepción a las políticas presentes, originada por causas no previstas, se deberá someter a la consideración del Comité Técnico para su aprobación	

Cuadro 3.1. Análisis de Manuales (pág. 3 de 3)

Control y Seguimiento	Manual de Políticas para la Asignación, Aplicación del Apoyo No Recuperable	Marco Normativo	Se indica que además de las Reglas de Operación se tiene un marco normativo que incluye a los siguientes leyes y mandatos: Ley de Impuesto sobre la Renta, Código Fiscal de la Federación, Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio Fiscal vigente, Acuerdo por el cual se expide el Manual de Normas Presupuestales para la Administración Pública Federal y demás normatividad Federal aplicable en materia de Subsidios.	4.4.1. Tipos de apoyo 4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.1.1.3. Restricciones 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 14) y 17) 5.1.3. Instancias de control y vigilancia 6.2.4. Destino de los recursos 10. Seguimiento, control y auditoría
		Objetivo	Contar con un instrumento que defina los criterios para la asignación del apoyo no recuperable y a su vez, proporcionar a todos los Organismos Intermediarios una herramienta de consulta que les permita realizar la correcta aplicación y comprobación del mismo	
		Montos y Condiciones	El apoyo no recuperable es aquel recurso económico que proporciona FOMMUR a los Organismos Intermediarios con el fin de fortalecer su estructura interna. Este apoyo se proporciona a los OI mediante una escala de disminición gradual, hasta el 20% el primer año, hasta el 17% en el segundo año, hasta el 15% en el tercer año y no mayor al 10% desde el cuarto año y subsecuentes. Estos últimos se deberán destinar solo a gastos de promoción, asistencia técnica y capacitación.	
		Destino de los recursos	Quda establecido en las Reglas de Operación que el apoyo no recuperable será destinado única y exclusivamente alos siguientes rubros: Promoción y Asistencia Técnica, Capacitación e Infraestructura Informática	
		Tipos de apoyo no recuperable	El apoyo para Promoción y Asistencia Técnica se proporcionará a los OI para garantizar la adecuada aplicación del programa mediante acciones de promoción y asesoría a grupos solidarios con base a la metodología de operación del FOMMUR. Además podrán tener apoyo técnico para un responsable de la propuesta al FOMMUR, un contador, un administrador de cartera o coordinador de oficiales de crédito , un promotor y un número de oficiales de crédito que dependerá del número de mujeres que se atiendan por cada propuesta. Los apoyos para el rubro de capacitación se destinarán a reforzar las necesidades de capacitación para el personal de los OI y estos posteriormente darán la capacitación a los Grupos Solidarios. El apoyo para Infraestructura Informática deberá ser destinado por los OI a la adquisición y complementos de los equipos de cómputo necesarios para la aplicación de los sistemas contables, de seguimiento o de cualquier otro sistema que permita eficientar la operación del programa.	
		Disposiciones Generales y Particulares sobre la asignación del apoyo no recuperable	Se describen como disposiciones generales 11 puntos sobre el uso general de los recursos, sus prioridades y los temas generales de la capacitación y adquisición de equipo de cómputo. Mientras que las disposiciones particulares son aplicables para el OI que no puede acreditar haber estado en funcionamiento activo durante el año previo de su solicitud y que de acuerdo con las Reglas de Operación del FOMMUR requiere de un deudor solidario.	
		Conceptos que no cubre el apoyo no recuperable	Se enlistan los siguientes: Sueldo del Representante Legal, secretarias o cualquier otra persona que no participe directamente en la operación del programa; adquisición de fotocopiadoras; consumibles de equipos; mobiliario de oficina; papelería y artículos de oficina; pago de renta de oficinas; pago del teléfono y energía eléctrica; mantenimiento de oficinas; adquisición y mantenimiento de equipo de transporte; y adquicisión de scanner, cañon o proyector.	
		Comprobación del apoyo no recuperable	En el caso de Promoción y Asistencia Técnica se justificará mediante la suscripción de un instrumento denominado "Carta-Finiquito", documento que deberá ser firmado invariablemente por el Representante Legal que ostente los poderes actualizados y presentarlo durante los primeros diez días naturales al término de cada ciclo. Para la Capacitación se realizará la justificación para el personal del OI mediante la verificación de la documentación comprobatoria como recibos de honorarios o facturas que amparen el transporte, el alojamiento, la alimentación del capacitador y en su caso de los asistentes, además de una memoria que ampare la realización de los cursos. Para la Infraestructura Informática se comprobará por medio de fotocopias de las facturas originales que amparen la adquisición de computadoras, impresoras, sistemas de red y equipos periféricos para el desarrollo de la operación del FOMMUR	
		Formato AR1	El informe relativo a la aplicación del apoyo no recuperable por parte del OI será reportado a través del formato AR1, el cual deberá llenarse por cada ciclo concluido.	
		Seguimiento, Control y Auditoría	El seguimiento y control de la operación FOMMUR estarán a cargo de la Secretaría de Economía y del Comité Técnico o de quien éste designe. Para fines de supervisión y control de los OI, el Comité Técnico autorizará, a propuesta del Secretario Técnico y con cargo al patrimonio fideicomitido, la realización de auditorías y visitas de supervisión e inspección que considere necesarias	
		Incumplimiento y sanciones	Se considerará un incumplimiento lo que a continuación se enlista: No cumplir con los compromisos de promoción, asistencia técnica y capacitación; desviar los apoyos otorgados a conceptos distintos de los convenidos; no entregar al Secretario Técnico, en los tiempos convenidos, la documentación que acredite los avances y la conclusión de los conceptos que hayan sido objeto de apoyo; presentar información falsa; no aceptar la realización de auditorías y visitas de supervisión e inspección; en general, no apegarse a los términos establecidos en el contrato celebrado con FOMMUR; y faltar a cualquier otra obligación prevista en las reglas de operación del FOMMUR.	

Fuente: Elaboración propia

Estos tres manuales parecen contar con los elementos que permiten instrumentar las Reglas de Operación, suponiendo que dicha instrumentación recae en diversas áreas del *FOMMUR*, las cuales han tomado de esos manuales sus actividades correspondientes y procesos específicos que se hacen indispensables para delimitar responsabilidades de toma de decisiones, tanto operativas, de seguimiento y control. A partir del cuadro anterior y de la matriz de análisis, es posible establecer las coincidencias entre los procesos y los manuales

gracias a que se detallan los puntos descritos en las Reglas de Operación coincidentes.

De la matriz de análisis se desprende que en general los procesos seleccionados tienen congruencia con los objetivos generales y particulares de las Reglas de Operación vigentes del *FOMMUR*. Si bien es cierto que algunos objetivos como el relativo al fomento de la práctica del ahorro (objetivo general inciso "a") y el correspondiente a la generación de oportunidades de autoempleo (objetivo general inciso "b") están relacionados con los procesos de autorización de crédito, esa relación es implícita ya que con la información que se dispone no permite identificar un proceso específico que establezca claramente la relación entre las actividades con ambos objetivos.

Asimismo, este análisis supone que la fase de evaluación está involucrada de manera implícita en diversos procesos ya que se generan reportes e informes que permiten a las autoridades del *FOMMUR* tomar decisiones sobre el funcionamiento de los Organismos Intermediarios en relación a los créditos otorgados a los Grupos Solidarios. Sin embargo, más allá de la evaluación financiera, las actividades de evaluación operativa que permiten saber si se cumplen todos los objetivos del *FOMMUR* no se detallan explícitamente.

3.1.4.5. Análisis procedimental para verificar cumplimiento de los objetivos generales y específicos del *FOMMUR*

Esta última sección se dedica a analizar la congruencia formal entre los objetivos generales y particulares plasmados en las Reglas de Operación y el propósito de cada uno de los procesos que se han incluido en la matriz que se presenta en el Anexo 2.

Cabe recordar una vez más los objetivos del *FOMMUR* planteados en sus Reglas de Operación.

Objetivos generales:

a) Fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural;

b) Generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población;

c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales;

d) Cooperar a la capitalización del sector rural.

Objetivos específicos:

a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural;

b) Proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a la mujer rural en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo, y

c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del *FOMMUR*, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.

En otras palabras, esta sección está dirigida a vislumbrar la congruencia en términos generales (y desde el ámbito formal) entre el diseño y estructura de los procesos con los que cuenta el fideicomiso para operar, vigilar y controlar el *FOMMUR*, y los objetivos generales y específicos que se han planteado normativamente. En particular, nos enfocaremos a relacionar uno o más procedimientos con cada uno de los objetivos mencionados, y determinar el grado de cumplimiento que permite la dotación de procesos con los que cuenta el programa. Para simplificar el análisis se utiliza el Cuadro 3.2. que se presenta al final de esta sección.[11]

[11] En dicho cuadro no se han incluido los procesos de Planeación y de Integración y difusión de la información dado que son procesos de apoyo y que su puesta en práctica precisamente

De acuerdo a la metodología empleada es posible identificar que el diseño de procesos del *FOMMUR* y sus respectivos propósitos documentados pueden tener un impacto esperado directo e indirecto sobre los objetivos generales y específicos del programa. Esto es, los procesos de impacto directo son aquellos que están diseñados para coordinar y organizar acciones específicas dirigidas al cumplimiento de un objetivo en particular. El impacto esperado de los proceso puede también "extenderse" y secundar el logro de otros objetivos para los cuales no fueron específicamente diseñados. Esto es lo que entendemos por impacto esperado indirecto de los procesos sobre los objetivos del programa. En esta evaluación organizacional nos limitaremos a analizar en detalle el impacto esperado directo de los procesos documentados del *FOMMUR*.

En términos generales, puede apreciarse que el diseño y estructura de los procesos con los que cuenta el *FOMMUR* para operar, y vigilar el programa permiten, aún con sus limitaciones de diseño, dar cumplimiento –al menos desde el ámbito formal- a todos los objetivos generales y específicos del programa.

En lo que se refiere al **primer objetivo general**, el fomento de la inversión productiva entre las mujeres rurales de escasos recursos puede ser controlado formalmente por el fideicomiso a través de los procesos de Autorización a organismos de primer ciclo y el de Autorización a ciclos subsecuentes. A través de estos procesos el *FOMMUR* puede vigilar el destino de los apoyos crediticios, en la medida en que está en grado de verificar la información sobre montos y metas sobre los créditos que los OIs esperan otorgar, así como de determinar la aprobación de sus Programa Operativo Financiero (POF). En este sentido, es importante destacar el papel que juegan las visitas de Diagnóstico y en especial aquellas de Seguimiento que se realizan en el proceso de Supervisión del programa. Mediante estos tipos de visitas el *FOMMUR* ejerce cierto grado de control sobre el logro de este primer objetivo general dado que puede verificar el destino de los microfinanciamiento y el grado de marginación de la población objetivos beneficiada. En lo que respecta al fomento de la práctica del ahorro, el *FOMMUR* no puede ejercer el mismo grado de control sobre su cumplimiento. En

coadyuvan en la operación diaria del programa para dar cumplimiento a todos los objetivos del programa.

particular, esto se debe al hecho que los Organismos Intermediarios y el fideicomiso no están facultados para obligar a la población objetivos a generar ahorros, como tampoco para establecer montos de ahorros o destino de los mismos. A través de las visitas de supervisión, el *FOMMUR* puede únicamente informarse sobre el tratamiento que decidieron dar los grupos solidarios a sus ahorros (guardarlo en el banco, prestarlo y/o invertirlo).

Por otra parte, para analizar el cumplimiento formal del **segundo objetivo general** es importante recordar que el *FOMMUR* es una política de canalización de recursos hacia la población objetivo a través de instituciones microfinancieras intermediarias. El fideicomiso, por lo tanto, no entrega los recursos financieros directamente a las mujeres rurales de escasos recursos ni es el encargado de ejecutarlos. En este sentido, el *FOMMUR* únicamente están en grado de verificar y supervisar que la generación de oportunidades de autoempleo y de ingresos se estén cumpliendo a través de sus actividades de control y seguimiento. En otras palabras, el control que el fideicomiso puede ejercer sobre este objetivo está limitado a su seguimiento y supervisión, pero no a la ejecución de acciones diarias y concretas de operación que permiten su logro. De acuerdo a lo mencionado, el *FOMMUR* puede fomentar el cumplimiento del segundo objetivo general del programa a través de su proceso de Supervisión y de las visitas de seguimiento, de diagnóstico y de entrega de recursos. A través de estos instrumentos procedimentales el fideicomiso está en grado de vigilar el destino de los microfinanciamientos, a través de controles financieros y operativos, y mediante el contacto directo con la población beneficiada. Igualmente importante en este marco son los reportes trimestrales de avance que los OIs envían al *FOMMUR* (subproceso de Seguimiento y Control de Informes Trimestrales que rinden los Organismos Intermediarios).

No obstante estos aspectos positivos, cabe mencionar que el *FOMMUR* no cuenta con procesos específicos y documentados, ni una metodología claramente definida que permita evaluar de forma integral y conjunta a la totalidad de los grupos solidarios afectados por el programa. El análisis formal y documental realizado sugiere que la realización de visitas de supervisión y la información que se desprende de los informes y reportes que se generan son

tratados de forma casuística por el *FOMMUR* e individualizada para cada OI. El fideicomiso no cuentan con herramientas ni criterios preestablecidos y documentados que permitan una análisis integral de esta información, lo cual es una limitante para la toma de decisiones estratégicas sobre el funcionamiento individual y conjunto de los organismos, de la aplicación de los recursos, y de las acciones dirigidas a la formación de un sistema sólido de microfinanciamiento.

En cuanto al **tercer objetivo general**, es importante notar que gran parte de los esfuerzos organizacionales plasmados en los procesos de operación del programa están dirigidos a lograr su cumplimiento. Sin embargo, dichos esfuerzos están principalmente dirigidos a dar atención, seguimiento y diseñar acciones correctivas, preventivas o de asistencia, de forma individual a los Organismos Intermediarios. Como ya se ha mencionado, el esfuerzo actual en términos de procedimientos está más directamente ligado al fortalecimiento particular y casuístico de algunas microfinanciadoras que operan el programa, al consolidar su lógica, estructura y funcionamiento operativo y financiero, que a la conformación de una oferta de microfinanciamiento, entendida como una "red" o "sistema".

En particular nos referimos a lo siguiente: el programa específico de acercamiento (proceso de Promoción); las visitas de monitoreo y los estudios de crédito para determinar elegibilidad y viabilidad técnica de los organismos intermediarios (Autorización para nuevos organismos); la aprobación de los POF y la verificación de los resúmenes cualitativos y cuantitativos (proceso de Autorización a primer ciclo y el Ciclos subsecuentes); la elaboración de los informes administrativos de cartera, de los reportes para evaluación y seguimientos financieros, y de los reportes de cartera vencida (proceso de Operación Crediticia); los planes estratégicos de capacitación (Subprocesos de Capacitación para OIs y de consultores); los planes de desarrollo organizacional (proceso de Asistencia Técnica); y los reportes trimestrales de avances (subproceso de Seguimiento y Control de Informes Trimestrales que rinden los Organismos Intermediarios).

A pesar de la limitante mencionada, estos instrumentos procedimentales cumplen con la importante tarea de consolidar a las instituciones crediticias de

forma individual. Este es un aspecto por demás destacable si consideramos, precisamente, que nos encontramos en una primera fase de vida del *FOMMUR*, en particular una etapa de afianzamiento del programa.

El cuarto y **último objetivo general** del programa, por otra parte, está directamente vinculado a los procesos de Autorización a organismos de primer ciclo y el de Autorización a ciclos subsecuentes, de Operación Crediticia y de Supervisión. Mediante los dos primeros procesos, el *FOMMUR* puede impactar en el logro de este objetivo a través del control que ejerce sobre Programa Operativo Financiero (POF) de las organizaciones microfinancieras. Asimismo, a través del proceso de Operación crediticia el fideicomiso puede realizar un seguimiento de tipo financiero y contable de los OIs, que permita vigilar la capitalización de estas organizaciones. Para el logro de este objetivo son más importantes aún, las acciones organizacionales desarrolladas en función del proceso de supervisión. Las visitas y reportes de seguimiento no sólo permiten verificar la información provista por los OIs, sino también inspeccionar la capacidad del sector rural para capitalizarse. No obstante este conjunto de elementos organizacionales, el logro de este objetivo puede verse limitado por el hecho que el *FOMMUR* no cuenta con una metodología integral de análisis que permita comprobar el grado de capitalización en el ámbito rural de forma conjunta.

En lo que se refiere a los objetivos particulares del programa, el análisis realizado ha mostrado las siguientes relaciones directas con relación al diseño de procesos del fideicomiso.

El **primer objetivo específico** se refiere al establecimiento de un mecanismo de microfinanciamiento (u otra metodología de microcrédito) para el fomento de la inversión productiva, la práctica del ahorro y la capitalización de las mujeres de escasos recursos del sector rural. En este sentido, los procesos que formal y normativamente se vinculan con el cumplimiento de este objetivo son los de Promoción, de Autorización a organismos de primer ciclo, y de Autorización a ciclos subsecuentes. Mediante estos procesos el fideicomiso se encuentra en grado de controlar, de acuerdo a este objetivo, el perfil de los intermediarios, la cobertura del programa, los montos de los créditos que se esperan, y demás

aspectos operativos y financieros para el otorgamiento y recuperación de créditos. Una vez más, la capacidad para vigilar el impacto socioeconómico de los mecanismos de microfinanciamiento aprobados por el *FOMMUR* está sujeta al proceso de Supervisión, así como a las limitantes mencionadas de la información recabada (y procesamiento) de las visitas de supervisión y los informes generados.

Para dar cumplimiento al **segundo objetivo específico** del programa, el *FOMMUR* cuenta únicamente con procesos de vigilancia que permiten verificar su cumplimiento, pero no desarrollar acciones de operación diaria para lograrlo. Esto por tratarse, como ya se ha mencionado, de una política de canalización e intermediación de recursos. La provisión de microfinanciamientos accesibles y oportunos, que generen oportunidades autoempleo e ingresos, y que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo, en efecto, puede ser controlada por el *FOMMUR* a través de la supervisión de los programas de pagos y pagarés de los OIs, y de los reportes y seguimientos de carteras vencidas (proceso de Operación Crediticia). Aún más importante, en este sentido, son las visitas en campo que realiza el fideicomiso a través de sus consultores (proceso de Supervisión), dado que le permite obtener información de primera mano sobre el destino e impacto de los créditos recibidos por la población objetivo beneficiada. Asimismo, son relevantes para el cumplimiento de este objetivo la información provista por los OIs mediante los reportes de avances trimestrales que entregan al *FOMMUR*. Como en casos anteriores, las acciones y esfuerzos organizacionales en materia de supervisión están sujetos a las limitantes que impone la falta de una metodología integral de análisis conjunto de la totalidad de los OIs y de los impactos socioeconómicos generados en el tiempo.

El **último objetivo específico** del programa se vincula al otorgamiento de recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que permitan a los OIs atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de la población objetivo en sus respectivas zonas de influencia. Respecto a la capacitación, el fideicomiso cuenta con acciones procedimentales y organizacionales documentadas dirigidas a la detección de necesidades de capacitación, al establecimiento de planes estratégicos y eventos de capacitación (procesos de Capacitación a OIs

y a Consultores). El desarrollo de actividades de asistencia técnica, por su parte, está sujeto a un proceso en particular (Asistencia Técnica) dirigido a establecer un plan de desarrollo organizacional de los Organismos Intermediarios.[12] La adquisición de equipo informático, por otra parte, cuenta con un proceso específico que permite verificar al *FOMMUR* la correcta aplicación de estos recursos. Sin embargo, el análisis realizado no ha identificado procesos específicos vinculados a la adquisición de estos. Desde el ámbito formal y procedimental, por lo tanto, no queda claro la forma en que el *FOMMUR* establece los criterios de asignación de este tipo de recursos. A través de las entrevistas realizadas se encontró que actualmente está en revisión por parte del Comité Técnico la política sobre los apoyos no recuperables que se otorgan a los intermediarios, a efecto de precisar aún más los criterios a considerar para el otorgamiento de aquéllos. No obstante esta información, y dado que la revisión de estos criterios y políticas aún se encuentran en proceso, no es una cuestión actualmente comprobable a escala documental.

En términos generales, y como se aprecia en el siguiente cuadro, puede argumentarse que el diseño y estructura de los procesos del *FOMMUR* son congruentes con los objetivos del programa, aún cuando restan algunos aspectos por mejorar que podrían permitir al *FOMMUR* alcanzar niveles mayores de eficacia. En particular, nos referimos a los procesos (actualmente inexistentes) sobre la toma de decisiones estratégicas en el Comité Técnico, la falta de una metodología y de un proceso documentado para llevar adelante las evaluaciones externas del programa, y la carencia de un proceso y una metodología preestablecida para organizar, coordinar, procesar y utilizar con fines estratégicos los diversos tipos de información que van generando los procesos con los que cuenta el *FOMMUR*.

[12] Al respecto, cabe mencionar que el apoyo no recuperable para promoción y asistencia técnica implica autorizar recursos a los OIs básicamente para que contraten una plantilla de operadores del programa *FOMMUR* en función de los altos costos de operación. Se autorizan recursos por este concepto para que los intermediarios tengan de tiempo completo: a) responsable del programa *FOMMUR*, b) Contador, c) y Promotores, y en su caso, dependiendo del número de beneficiarias que atienda, puede autorizarse un d) Coordinador de promotores. La existencia y efectiva operación de este apoyo humano se verifica en las visitas de supervisión.

Cuadro 3.2. Congruencia entre Objetivos del *FOMMUR* y sus principales procesos

	Operación								Control y Seguimiento		
Objetivos generales	PROMOCIÓN Y ACERCAMIENTO A OIS	AUTORIZACIÓN DE NUEVOS ORGANISMOS	AUTORIZACIÓN A ORGANISMOS DE PRIMER CICLO	AUTORIZACIÓN DE CICLOS SUBSECUENTES	OPERACIÓN CREDITICIA	CAPACITACIÓN A OIs	CAPACITACIÓN A CONSULTORES	ASISTENCIA TÉCNICA	SUPERVISION	SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL APOYO NO RECUPERABLE	SEGUIMIENTO Y CONTROL DE INFORMES TRIMESTRALES
a) Fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural			√	√					√		
b) Generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población									√		√
c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales	√	√	√	√	√	√	√	√			√
d) Cooperar a la capitalización del sector rural			√	√	√				√		
Objetivos específicos											
a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural	√		√	√					√		
b) Proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a la mujer rural en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo					√				√		√
c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del FOMMUR, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia						√	√	√		√	

Fuente: Elaboración propia

3.1.5. Observaciones de la Evaluación Organizacional

De acuerdo con el análisis realizado en esta sección, presentamos las siguientes observaciones en cuanto a las **modificaciones a las Reglas de Operación 2006** del FOMMUR.

- En términos generales, los cambios a las Reglas de Operación 2006 pueden considerarse como una continuidad de las actividades desarrolladas desde el surgimiento del programa: la formalización, consolidación y vigilancia de los organismos intermediaros. Justamente, las modificaciones a las reglas profundizan los parámetros y términos al respecto y es la manera primordial como el *FOMMUR* asume los riesgos presentes en toda actividad crediticia.
- Una parte importante de las modificaciones a las Reglas 2006 tiene que ver principalmente con el establecimiento de reglas y normas contables (regulaciones prudenciales), con la transparencia en el uso de los recursos y con el control de los organismos intermediarios beneficiarios de los apoyos.
- De acuerdo con la información proporcionada, al reservarse la facultad de determinar las condiciones de la tasa a aplicar a los apoyos otorgados, el Comité Técnico lo hará diferenciando entre organismos no lucrativos (con tasa preferencial), de organismos lucrativos (que se le solicitaría una tasa más alta).
- Considerando que no está suficientemente definido lo que significa un "sistema sólido de microfinanciamiento", su tamaño y conformación, así como su dinámica o la forma de medir su desarrollo, no resulta sencillo establecer la manera como el *FOMMUR* pudiera intervenir para fomentarlo o consolidarlo. Pareciera necesario por tanto que al interior de la organización se valore la pertinencia de mantener la relevancia dada a esta categoría en sus Reglas de Operación. Tampoco están bien definidas cuestiones como "oferta permanente de microfinanciamiento" o el fomento de la práctica del ahorro.
- Las causas de la dificultad para evaluar profundamente tanto los resultados organizativos como las cadenas lógicas de la acción organizacional encuentran su razón precisamente en la limitada

congruencia al momento de operativizar categorías y conceptos como los mencionados anteriormente.

- En la preparación de su programa anual de capacitación el *FOMMUR* no debe olvidar que cuenta con un propósito y con objetivos estratégicos, por lo que debe orientar su programa a su cumplimiento a mediano y largo plazos.
- No resulta del todo claro cómo el *FOMMUR* logrará promover efectivamente la práctica del ahorro. Es preciso dimensionar en todo caso que este propósito, expuesto en los objetivos del programa, quedará como un mero exhorto, toda vez que no se aprecian incentivos que realmente fomenten esta práctica entre las mujeres rurales.
- En general, no resulta tan evidente la forma en que estas reglas operativas permitirían a los organismos intermediarios lograr el cometido de mejorar el nivel de vida de la población objetivo y generar mayores oportunidades de autoempleo.

De acuerdo al análisis realizado, los principales hallazgos sobre el cumplimiento y **congruencia de los Procesos del *FOMMUR* respecto a las Reglas de Operación 2006** pueden resumirse de la siguiente forma:

- **Congruencia de los procesos del *FOMMUR* con la Visión y Misión**: el programa no está dirigido, al menos en su primera fase de vida, hacia la creación, fomento y consolidación de un *sistema sólido* de instituciones de microfinanciamiento propiamente dicho. El esfuerzo actual, en términos de procedimientos, está ligado al fortalecimiento individual de algunas microfinanciadoras que operan el programa mediante la consolidación de su lógica operativa y de estructura. Si bien actualmente el *FOMMUR* cuenta con procesos que puede ayudar a la conformación de una *oferta de microfinanciamiento* mediante el estímulo individual a los OIs, una segunda fase del programa requeriría una definición más clara de la *red* o *sistema* de instituciones de microfinanciamiento para desarrollar actividades y procedimientos específicos para ello.
- **Congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Reglas de Operación**: se presenta un alto grado de correspondencia entre las

disposiciones y lineamientos planteados en las RO, y el diseño y organización de procesos vitales para el funcionamiento del programa, en particular, en las fases de operación, y de seguimiento y control. En términos formales, puede determinarse que esta dotación de procesos con los que cuenta el *FOMMUR* es congruente con las reglas operativas. No puede dejarse de mencionar, sin embargo, que algunos aspectos metodológicos merecen atención para mejorar la eficiencia y eficacia del programa en función de los objetivos y propósitos que se han planteado. En particular: la falta de una metodología explícita, puntual y documentada mediante la cual el Comité Técnico toma decisiones, y una metodología común para las evaluaciones externas que realizan instituciones académicas sobre el impacto socioeconómico. En este mismo sentido, el *FOMMUR* carece de procesos explícitos que regulen la toma de decisiones del CT y que establezcan pasos procedimentales y criterios para la realización de evaluaciones externas sobre el impacto socioeconómico del programa.

- **Congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Objetivos generales:** el *FOMMUR* ejerce cierto grado de control sobre el logro del primer objetivo general en la medida en que puede verificar el destino de los microfinanciamiento y el grado de marginación de la población objetivos beneficiada. En lo que respecta al fomento de la práctica del ahorro, el *FOMMUR* no puede ejercer el mismo grado de control sobre su cumplimiento. Respecto al segundo objetivo general, el *FOMMUR* únicamente están en grado de verificar y supervisar que la generación de oportunidades de autoempleo y de ingresos se estén cumpliendo a través de sus actividades de control, seguimiento y supervisión. En cuanto al tercer objetivo, gran parte de los esfuerzos organizacionales plasmados en los procesos de operación del programa están dirigidos a lograr su cumplimiento. Sin embargo, el esfuerzo actual en términos de procedimientos está más directamente ligado al fortalecimiento particular y casuístico de algunas microfinanciadoras que operan el programa, a través de la consolidación y fortalecimiento de su lógica, estructura y funcionamiento operativo y financiero, que a la conformación de una oferta de microfinanciamiento, entendida como

una "red" o "sistema". Por último, el logro del cuarto objetivo general está supeditado a las acciones organizacionales desarrolladas en función del proceso de supervisión y los subprocesos de control y seguimiento, que permiten no sólo permiten verificar la información proveída por los OIs, sino también inspeccionar la capacidad del sector rural para capitalizarse. Como ya se ha mencionado, el logro de este objetivo puede verse limitado por el hecho que el *FOMMUR* no cuenta con una metodología integral de análisis que permita comprobar el grado de capitalización en el ámbito rural de forma conjunta.

- **Congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Objetivos generales**: respecto al primer objetivo específico, el fideicomiso se encuentra en grado de controlar el perfil de los intermediarios, la cobertura del programa, los montos de los créditos que se esperan, y demás aspectos operativos y financieros para el otorgamiento y recuperación de créditos. Sin embargo, cabe tener presente que la capacidad para vigilar el impacto socioeconómico de los mecanismos de microfinanciamiento aprobados por el *FOMMUR* está sujeta al proceso de Supervisión, así como a las limitantes mencionadas de la información recabada (y procesamiento) de las visitas de supervisión y los informes generados. Sobre el segundo objetivo específico, el *FOMMUR* puede verificar su cumplimiento, pero no desarrollar acciones de operación diaria para lograrlo. Como en casos anteriores, las acciones y esfuerzos organizacionales en materia de supervisión están sujetos a las limitantes que impone la falta de una metodología integral de análisis conjunto de la totalidad de los OIs y de los impactos socioeconómicos generados en el tiempo. Por último, el tercer objetivo específico se vincula directamente con los procesos con los que cuenta el *FOMMUR* para la detección de necesidades de capacitación, al establecimiento de planes estratégicos y eventos de capacitación, así como para el desarrollo de actividades de asistencia técnica. La adquisición de equipo informático, por otra parte, cuenta con un proceso específico que permite verificar al *FOMMUR* la correcta aplicación de estos recursos, pero carece de procesos específicos que establezcan la forma

y los criterios en que el *FOMMUR* establece los criterios de asignación de este tipo de recursos.

3.2. Diagnóstico básico sobe el marco lógico: elementos preliminares y bases para su desarrollo

3.2.1. Introducción

El presente documento sintetiza el análisis de la evidencia recopilada para realizar una evaluación de la congruencia organizacional del Fondo de Financiamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR*) en la búsqueda de sus objetivos formales planteados.

En la primera sección de este documento, se realizó un análisis formal de los instrumentos y mecanismos organizacionales que puntualizan los fines y objetivos del programa, con el propósito de sistematizar, ex ante, los elementos que guían el accionar organizacional y de sus agentes. En ese estudio, se encontró evidencia preliminar que apuntaba a dos consideraciones importantes. Primero, el objetivo del programa se define como un objetivo de intermediación que busca impactar en un grupo de sistemas sociales y actores llamado "Sistema Sólido de Microfinanciamiento" (SSM)". A partir de este sistema, como segunda parte fundamental del programa se plantea construir una oferta permanente de microfinanciamiento, con la finalidad última de impactar positivamente sobre las posibilidades de actuación y desarrollo de grupos vulnerables de mujeres de la sociedad rural mexicana y que tienen la capacidad para generar negocios productivos básicos. Un SSM entonces, se plantea en la formalidad, creará las condiciones de mercado equitativas y mínimas para incentivar y posibilitar el acceso al crédito necesario para impulsar micronegocios rentables que sean el primer paso para el desarrollo de actitudes y posibilidades emprendedoras en la población femenina en cuestión.

Este primer objetivo y el análisis de la lógica organizacional llevan a comprender que este es un programa de intermediación que busca impactar en un sistema de actores con el fin de crear **las condiciones mínimas de desarrollo de una oferta constante, equitativa y de bajo costos de transacción** para cierto grupo de la población. Cabe destacar que el principio de base se encuentra en el hecho de que existe la potencialidad de la demanda, pero que dadas sus condiciones desventajosas, no es alcanzada por la oferta

crediticia del mercado financiero tradicional. Es así que se plantea la indispensabilidad del programa, ya que busca crear las condiciones de una oferta autosustentable que atienda esta demanda y con ello genere los impactos sociales positivos buscados.

Estos impactos fundamentales apuntarían a dos mediciones del éxito del programa: el **desarrollo de una oferta eficiente y equitativa de microfinanciamiento** y el **impacto en las posibilidades de desarrollo económico de la población vulnerable que se ha podido constituir en una demanda eficaz de crédito (es decir, que puede cumplir con los requisitos de entrada y salida del crédito).**

Es evidente que entre estos dos objetivos de impacto general, **la organización se ha planteado construir mecanismos que vayan creando, en un proceso que lleva tiempo, las condiciones para que al alcanzar el primero, de forma lógica, se alcance el segundo**. En otras palabras, la lógica organizacional se ha concentrado en crear las condiciones para el desarrollo del mercado, asumiendo, por lo pronto, que el éxito en este objetivo generará impactos en el segundo de ellos. Lograr un objetivo de impacto, sin embargo, no es una cuestión mecánica, sino de un proceso que se gesta en el tiempo, donde las personas involucradas aprenden. En otras palabras, debe ser visto como un devenir que sufre cambios, tiene fases y evoluciona en el tiempo. Un proceso de este tipo implica atender, como organización, el desarrollo y evolución de un sistema, con el fin de crear ajustes en el tiempo, aprendiendo de los errores y generando las condiciones paso a paso. Un programa como el *FOMMUR*, entonces, tiene una lógica organizacional con una meta móvil en el tiempo que implica cambios estructurales, así como en el comportamiento de diversos actores sociales, lo que significa, en forma lógica, procesos y etapas. En corto, lograr el impacto esperado es posible después de un proceso de cambio y transformación en las condiciones materiales, así como en los valores de una importante cantidad de actores sociales.

En esta primera sección, se identifica que las bases de orden lógico de estos conceptos se encuentran definidos en los documentos formales del programa. Sin embargo, con el fin de diagnosticar cómo la organización va logrando este impacto, sería necesario estudiar con mayor detenimiento el proceso de aprendizaje y la dinámica organizacional, que se ha gestado para

impactar en la realidad de un sector social sumamente complejo como lo son los beneficiarios y la población objetivo del programa (los Organismos Intermediarios (OI) y la población vulnerable, respectivamente). En otras palabras, sería esperable encontrar, a la luz del análisis dinámico del accionar organizacional, un proceso de adecuación de criterios y aprendizaje de estrategias diferenciadas en el tiempo. Por ejemplo, sería esperable que los criterios con los que se inició el programa se fueran aclarando y modificando conforme la experiencia y el propio desarrollo del sistema lo permitía. La experiencia seguramente ha permitido aprender mejores maneras de inducir y controlar al mercado de microfinanciamiento. Hacerlo implicaría, en forma lógica, el desarrollo de estrategias organizativas diferenciadas: no son los mismos criterios de análisis y evaluación, por ejemplo, para aprobar o apoyar un OI nuevo que a uno maduro; como tampoco serán las mismas estrategias a utilizar para definir la integración de las redes de microfinanciadoras al principio del programa que en este momento cuando ya hay una maduración de varias de estas organizaciones. Más allá, las decisiones de crecimiento y desarrollo de las microfinanciadoras, como oferta, requieren de una visión estratégica que sea capaz de comprender la evolución de esta oferta así como la evolución diferenciada de la demanda.

Para analizar esta dinámica organizacional, objetivo de esta segunda parte del presente capítulo, se requirió de **evidencia longitudinal**, con el fin de comprender cuáles son los criterios organizativos que se han venido creando en el tiempo, y cómo responden a un proceso de aprendizaje. No sólo esto, sino además que mediante esta evidencia se busca vislumbrar si los criterios y el aprendizaje desarrollado se han mantenido en forma lógica, encadenada y congruente.

En la realización de un estudio longitudinal, dadas las limitaciones de tiempo y recursos para desarrollar este estudio, se tomó la decisión de realizar un análisis de las **actas del Comité Técnico del *FOMMUR*** desde su inicio (año 1999) hasta diciembre de 2006. Esta es una evidencia limitada, sin lugar a dudas. Lo es porque la riqueza en la toma de decisiones y de las discusiones dentro del Comité, y de la relación entre éste y la administración del *FOMMUR*, no puede ser capturada únicamente por estos instrumentos. De la misma manera, las decisiones en un Comité de este tipo son una combinación de

cuestiones operativas y estratégicas, que depende de los casos particulares tratados (y que no siempre se reflejan en las actas que este cuerpo colegiado genera en cada sesión). Sin embargo, y a pesar de estas limitaciones, es una evidencia rica si se le toma longitudinalmente, pues permite comprender cómo se han construido criterios a lo largo del tiempo, cuáles criterios, y si éstos han mantenido una lógica con cierta congruencia y dirección hacia el fortalecimiento y clarificación de los dos impactos globales del programa: el mercado de microfinanciamiento y, con ello, el desarrollo de capacidades y oportunidades de negocio para la población objetivo. Tomada con cuidado y sin pretender que los valores absolutos y relativos de los criterios construidos para el análisis de las decisiones sustantivas del programa sean generalizables de un comportamiento tipo, el análisis longitudinal de los procesos decisorios permite vislumbrar el tipo de prioridades y aprendizajes que se fueron gestando dentro del Comité a lo largo del tiempo, así como las señales de congruencia e impacto que se enviaron a la organización del *FOMMUR* para su accionar. El estudio que se presenta a continuación, analiza los resultados de clasificación de las decisiones y los criterios que se encuentran en las actas. Se analizaron un total de 54 actas desde diciembre de 1999 hasta diciembre de 2006, componiendo el 100% de las mismas en el periodo. La metodología utilizada para el análisis de las actas del Comité Técnico se presenta en el Anexo 4, mientras que las gráficas generales y tablas que muestran los hallazgos principales de este análisis se encuentran en el Anexo 5.

El análisis longitudinal se desarrolla a través de la discusión de **3 subcadenas causales**, que se desprenden de la cadena causal que se muestra a continuación. Dicha cadena, cabe mencionar, ya ha sido presentada en la primera parte de este documento, sin embargo, para facilitar al lector su entendimiento y conexión con las subcadenas causales vuelve a incluirse en esta segunda parte. Las subcadenas, por otra parte, nos permitirán contar con una guía, con cierto detalle, para **comprender la congruencia, lógica y tendencia, desarrollada en el tiempo, respecto de la toma de decisiones organizativas, con miras en alcanzar los impactos deseados**. De esta manera se podrán establecer con mayor claridad los aciertos y los retos futuros en el desarrollo de criterios de decisión y acción más congruentes y sistemáticos, formalizados y explícitos, que guíen a la

organización a generar el proceso que a su vez alcance los impactos deseados.

3.2.2. Cadena causal general del programa

Como guía reproducimos el argumento de la cadena causal general definida como guía de este diagnóstico:

> Al crear un sólido Sistema Sólido de Microfinanciamiento (SSM), las fallas de mercado que hoy día existen en el sistema crediticio nacional (por lo que mujeres rurales no tienen canales suficientes para acceder al crédito), pueden verse disminuidas o resueltas, ya que se establecerá una oferta permanente de financiamiento, de tal manera que la población objetivo principal pueda acceder continuadamente y con base en sus propios méritos y esfuerzos, al crédito necesario y en condiciones justas para llevar a cabo su actividad.

En este sentido, la posición sistémica del programa resulta clara: el microempresariado, aún en estas condiciones sociales particulares de ruralidad y género, sólo será viable en la medida en que se construya un SSM autosustentable, donde un grupo de oferentes encuentren las condiciones básicas de rentabilidad o sustentabilidad de sus apoyos, en condiciones de riesgo controlado, tanto para los oferentes como los demandantes. El SSM, por lo tanto, tendría que ser un mecanismo exitoso ya sea para reducir o paliar, e incluso resolver fallas de mercado, tales como las asimetrías de información y los altos costos de transacción para las partes involucradas, en un contexto económico de alta marginación. Por ello es lógico considerar que el SSM no sólo tiene que ver con variables económicas de mercado, sino con organizaciones capaces de armar y sostener redes que impulsen como agenda social (además de económica) a la demanda.

Los pasos críticos de la cadena causal para alcanzar el impacto buscado son los siguientes.

1. El programa, al alcanzar a los microfinanciadores (Organismos Intermediarios), busca disminuir el riesgo que éstos enfrentan, generando mejor

información (vía capacidades) y reduciendo los costos de transacción (compartiendo el riesgo);

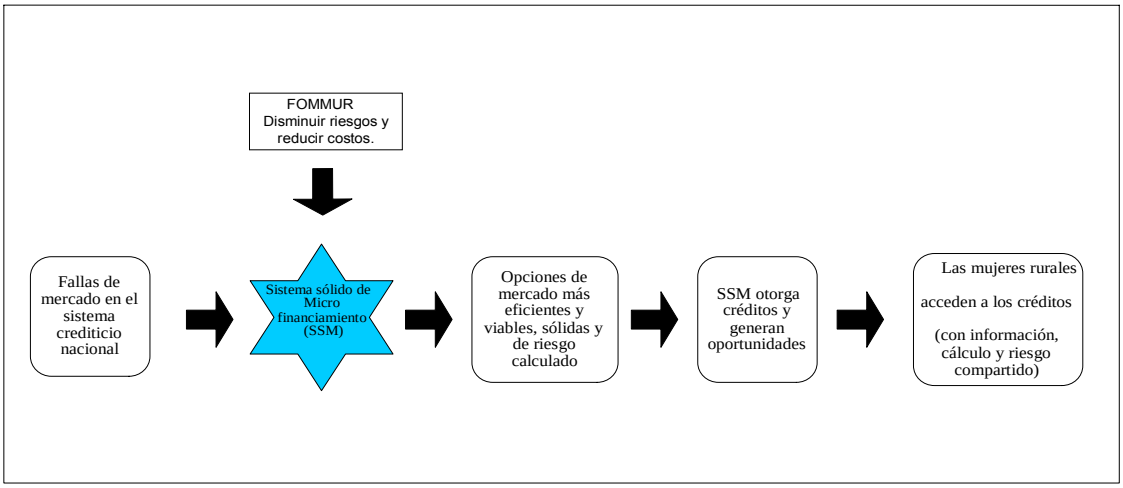
2. se construye con ello un sistema (o mercado) que entra en relación positiva y en círculos virtuosos con los clientes actuales y potenciales, al cimentar un espacio de consolidación de

3. opciones de mercado más eficientes y viables, sólidas y de riesgo calculado con el fin de:

4. otorgar créditos y generar oportunidades sistemáticamente (apoyo, capacitación, formación de capital social) para que las mujeres rurales de bajos ingresos tengan (o potencialmente puedan tener) proyectos productivos viables y puedan acceder a las ventajas del sistema (que no es sólo crédito, sino información, cálculo y riesgo compartido, así como ventanas de oportunidad de negocios).

En términos gráficos, esta cadena causal puede representarse de la siguiente forma (ver Diagrama 3.2)

Diagrama 3.2. Cadena causal del *FOMMUR*



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la naturaleza del programa cabría considerar adicionalmente un elemento importante en la cadena causal: la cuestión de género y de situación socio-geográfica, pues los problemas sociales y de género, cultural e históricamente han hecho más difícil que una mujer en una

zona rural marginada pueda convertirse en sujeto creíble de responsabilidad financiera.

El *FOMMUR*, bajo este esquema, por lo tanto, está dirigido a **crear las oportunidades estructurales o sistémicas de mercado** para que más mujeres rurales en condiciones de pobreza, tengan las oportunidades y condiciones para salir de tal situación a través de obtener apoyo crediticio, técnico y de vinculación, para sus proyectos productivos. Lograr esto, no puede medirse solamente en términos de impacto directo (cantidad de microcréditos otorgados), pues esta es una política de intermediación. Bajo esta lógica, entonces, la **consolidación de la oferta** implica no sólo la existencia de los créditos, sino del entramado sistémico que implica que esos créditos sean ofrecidos en cantidad suficiente por organizaciones competentes y que la población objetivo y los beneficiarios del programa se informen de manera más completa, en condiciones de riesgo compartido, y reduciendo los costos de transacción más graves en el camino (entre los que se encuentran las dificultades para construir el suficiente capital social que haga posible la cooperación efectiva). En este sentido, por lo tanto, resulta vital alcanzar un alto grado de **congruencia al momento de operativizar conceptos** tan importantes desde la visión y misión (como "sistema" u "oferta", entre otros) hasta los propósitos básicos de la organización y del programa (objetivos generales y particulares). La congruencia organizativa no sólo es vital debido a la cadena del impacto que hemos descrito, sino al hecho de que se está creando un mercado, se está induciendo la oferta para inducir a su vez la demanda (una oferta y una demanda, por cierto, que enfrenta graves limitaciones para gestarse en una lógica de mercado tradicional de crédito).

3.2.3. Principales subcadenas causales para el análisis longitudinal

Luego de haber definido la cadena causal implícita en la lógica de funcionamiento del programa, se han planteado las siguientes tres subcadenas causales.

a. De Organismo Intermediario a Sistema*. La creación de un sistema de microfinanciamiento depende en gran parte de dos variables: la solidez de sus unidades (microfinanciadoras y micronegocios) y la relación sistémica virtuosa entre estos. Un sistema requiere de solidez, unidades de financiamiento, viables y sostenibles en el tiempo, que sean capaces de consolidarse y reproducirse, atendiendo a una demanda de microempresarios que encuentra en este proceso la palanca sustantiva de su creación y subsistencia. Dadas las condiciones especiales de este mercado y la naturaleza de la población objetivo, la interrelación de estos elementos podrá generar una lógica virtuosa de interacción entre ambos, en gran parte gracias a la intervención de un organismo como el FOMMUR. La intervención del FOMMUR sobre este sistema tiene diversos ingredientes, algunos operativos (de consolidación inmediata, basados en criterios financieros) y otros estratégicos (de consolidación de largo plazo, basado también en criterios de vigorización de la demanda como sujetos sociales). Ambos elementos de intervención son importantes en el desarrollo de un sistema de este tipo.*

A la luz del análisis de los criterios de decisión encontrados en las actas del Comité Técnico, es posible observar cómo se generó un proceso de aprendizaje consecutivo. Las prioridades iniciales en la toma de decisiones del Comité apuntaron a asegurar las condiciones financieras, de cobertura y organizativas mínimas para el desarrollo de las OIs, en primera instancia, y que posteriormente podrían llevar a la creación y consolidación de un sistema de microfinanciamiento.

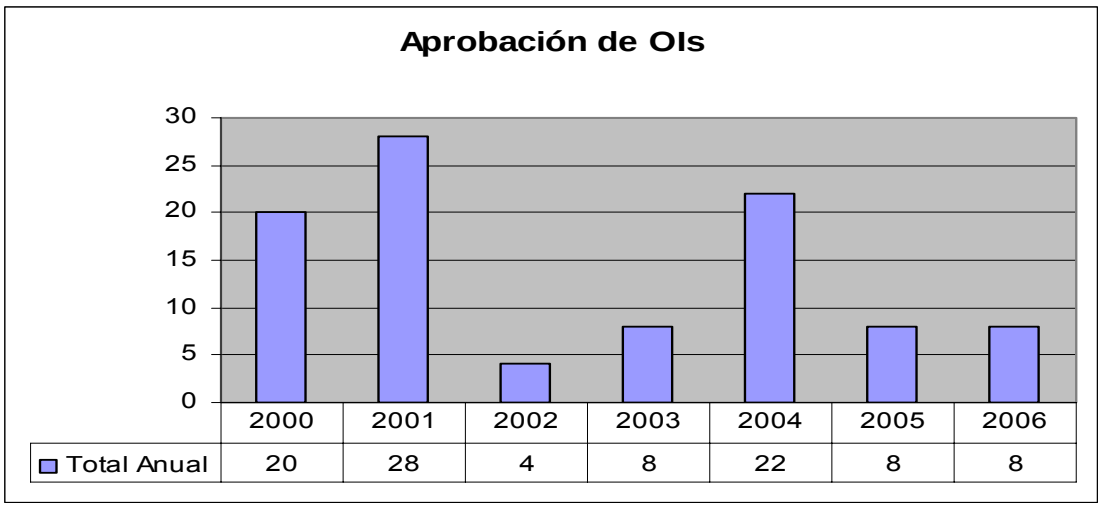
Cabe considerar en este sentido, el primer tipo de decisión analizada: la aprobación de solicitudes presentadas por diversos organismos crediticios para participar como OI del *FOMMUR*. En las gráficos y tablas relativas a D1 (Aprobación de OIs), por ejemplo, se puede observar la importancia no sólo de aspectos financieros que apuntan a la consolidación de los OIs en el corto plazo, sino también de cuestiones de cobertura e impacto, que tienen un alcance de más largo plazo. Los criterios asociados a cuestiones financieras y contables (como estabilidad y solvencia) han sido prioritarios en el proceso decisorio del CT y juegan un papel fundamental en la primera fase de vida del programa (1999-2006), dado que está dirigido a consolidar y fomentar individualmente a las instituciones de microfinanciamiento. Por otro lado, en el

proceso decisorio también se ha tomado en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiarios al momento de autorizar la incorporación de un OI al programa. Esto último, sin duda, apunta a valorar la cobertura y el impacto esperado del programa, lo cual resulta esencial si se tiene presente la naturaleza (y complejidad) de la población objetivo que se pretende atender.

La inclinación por enfatizar en este tipo de decisiones los criterios contables y financieros tiene una lógica: una organización microfinanciadora debe ser sana y sólida en sus bases, para generar un círculo virtuoso de créditos, tasas, y recuperación. Sin embargo, cabe preguntarse, aún cuando los criterios parecen haber evolucionado en el tiempo, si se tiene una claridad estratégica suficiente para definir cómo debe evolucionar la oferta para inducir una demanda que indudablemente enfrenta importantes retos para sostenerse.

En este sentido, cabe tener presente, de acuerdo a las gráficas de D1, el comportamiento que ha mostrado la Aprobación de OIs a los largo del periodo analizado (ver Gráfica 3.1).

Gráfico 3.1. Solicitudes presentadas para aprobación de OIs



Fuente: Elaboración propia

Como puede apreciarse, este tipo de decisión ha evidenciado un comportamiento irregular, especialmente entre los años 2001 y 2004. De acuerdo a la información provista por las actas del CT, esto se ha debido a la falta de recursos presupuestarios para aprobar nuevos OIs, en particular en los años 2002 y 2003. Este no es un dato menor para el fideicomiso, pues la

disponibilidad de recursos puede afectar las estrategias de largo plazo del programa para cumplir con sus objetivos y propósitos principales.

b. Consolidación de la oferta y fortalecimiento de la demanda*: crecimiento y evolución de las microfinanciadoras. Estas son organizaciones que como tales evolucionan y cambian en tiempo. Asumiendo que el programa se traduce en un impulso sin precedentes en la creación y fortalecimiento de microfinanciadoras, el programa debe generar criterios claros para establecer estrategias diferenciadas en el tiempo, dependiendo de la evolución de cada microfinanciadora y de la propia demanda. Cada microfinanciadora es una organización que, en este caso, mantiene una naturaleza dual: de formación de redes y capital social, así como de consolidación de bases financieras para apoyar sustentablemente los proyectos productivos. La mezcla y combinación de estos criterios en el desarrollo de los OIs parecieran ser un elemento clave a considerar. De la misma manera, la forma en que los grupos de mujeres logran organizarse e insertarse en su realidad y contexto particulares, serán elementos clave para el desarrollo de la demanda. La visión estratégica sobre esta evolución y consolidación son clave para el futuro de FOMMUR.*

En las gráficas y tablas vinculadas a la Aprobación de Nuevos Créditos y Créditos Subsecuentes (D2) puede apreciarse una combinación de criterios vinculados a aspectos financieros y contable, con criterios de cobertura e impacto (aunque relativamente menores) y de aspectos normativos (en particular, cumplimiento de las Reglas de Operación por parte de los OIs). En términos relativos, por lo tanto, el peso del análisis y los criterios del Comité se cargan claramente hacia el análisis de la consolidación de las microfinanciadoras, más que a la fortaleza, por ejemplo, de sus planes futuros o el fortalecimiento de sus condiciones para sostener su programa de créditos. Las señales que desde el Comité se envían a la organización del *FOMMUR*, sin duda, en esta primera fase del programa están más ocupadas en generar las condiciones mínimas de operación de un mercado de microfinanciamiento (vía consolidación individual de los OIs), que por otras acciones organizativas que implicarían impulsar el mercado en forma equilibrada en el largo plazo. En lo que respecta en específico a la conformación de una "oferta permanente microfinanciamiento", como ya se ha mencionado en la primera parte de este documento, el *FOMMUR* cuenta con ciertos instrumentos dirigidos a su

realización: en primer lugar, el carácter de gradualidad que guía la asignación de apoyos para que se impulse la autosustentabilidad de los Organismos Intermediarios; en segundo lugar, los diferentes tipos de apoyos con los que cuenta el *FOMMUR* para que estos organismos crediticios mejoren su funcionamiento y atención a la población objetivo.

En cuanto al tipo de ciclos que se aprueban -nuevos y subsecuentes-, cabe mencionar lo siguiente: casi el 85% de los apoyos aprobados son ciclos subsecuentes. Esto se condice con una estrategia implícita de priorización y consolidación de OIs existentes que atienden a una población objetivo ya identificada, en lugar de apoyar mayormente a OIs que otorgan apoyos a mujeres o grupos solidarios cuya responsabilidad aún no está comprobada.

En esta misma tónica, al analizar la decisión D3 (Asistencia técnica y capacitación) se hace evidente que las acciones en esta materia, tanto para atender necesidades específicas de los OIs (determinadas a través de las visitas de diagnóstico), como para capacitar a los oficiales de crédito de los OIs y a los organismos de nuevo ingreso, están dirigidas al fortalecimiento individual de las instituciones de microcréditos. Las redes entre los OIs o un sistema propiamente dicho de organismos crediticios no parecen ser tratados por el CT y prácticamente relegado por las políticas del programa.

La lógica subyacente parecería ser la siguiente: una organización microfinanciadora sana y sólida en sus bases, y una población objetivo cuyo cumplimiento en sus pagos está en gran parte comprobada, son elementos esenciales para generar un círculo virtuoso de créditos, tasas, y recuperación. Apostar en esta fase de consolidación del *FOMMUR* por la estabilidad de la oferta, por lo tanto, puede considerarse un paso importante y necesario. Sin embargo, cabe preguntarse si se tiene una claridad estratégica suficiente para definir cómo debe evolucionar la oferta para inducir una demanda que indudablemente enfrenta importantes retos para sostenerse en el tiempo.

Retomando los hallazgos de la primera parte del documento, cabe recordar que si bien el *FOMMUR* puede ejercer cierto grado de control sobre el destino de los microfinanciamiento y el grado de marginación de la población objetivo beneficiada (mediante las visitas de Diagnóstico y Seguimiento), el fideicomiso no puede verificar el fomento y cumplimiento de la práctica del ahorro, uno de los objetivos del programa y un elemento fundamental para

garantizar la sustentabilidad de la demanda. Aunado a lo anterior, cabe mencionar que ninguno de estos aspectos (destino de los microcréditos y generación de ahorro) constituyen un punto de discusión sustantivo en el proceso decisorio del CT.

Para finalizar el análisis de esta segunda subcadena causal, hay que indagar en las siguientes cuestiones que resultan importantes para vislumbrar la consolidación de la oferta de microcréditos: ¿hacia donde está dirigida la consolidación de los OIs? ¿Hacia una lógica de rentabilidad, similar a aquella de las Instituciones de microcréditos incorporadas al *PRONAFIM*? O ¿Únicamente se pretende que los OIs sean sólidos financieramente y que, sin perder su naturaleza, prioricen aspectos de cobertura y sustentabilidad? ¿Qué estrategia deben seguir los OIs en el largo plazo si se elige una de estas opciones?

Evidentemente el *PRONAFIM* y el *FOMMUR* son programas de intermediación y canalización de créditos similares en su operación. Sin embargo, la naturaleza de ambos es diferente. El primero se apoya en una lógica de mercado/competencia/rentabilidad, donde el impacto socioeconómico, si bien es relevante, está supeditado a cuestiones financieras y contables. El *FOMMUR*, por otra parte, parecería más enfocado a resolver cuestiones de cobertura y equilibrio financiero (sustentabilidad), donde la obtención de rentas puede darse, pero no es una cuestión fundamental para el funcionamiento del programa.

Ante la posibilidad cierta de que estos dos programas sean operados por un mismo fideicomiso en un futuro inmediato, cabría preguntarse entonces qué pasaría con las naturalezas contrastantes de los programas: ¿se mantienen? ¿Se unifican? ¿Quedan aisladas? Para responder a estas preguntas resulta conveniente plantear dos escenarios posibles: a) se induce a los OIs a comportarse como IMFs; b) los OIs, sin perder su naturaleza, conforman una oferta sólida y formadora de redes entre la población objetivo.

Alcanzar el primer escenario implicaría inducir a los OIs a operar bajo una lógica de competencia, lo cual llevaría a una reconversión organizacional (capacidades contables, financieras, pero también operativas y administrativas) de los OIs en IMFs. El segundo escenario, por otra parte, podría tener un resultado positivo, inducción de una demanda sustentable en el

tiempo, con base en una combinación de cobertura y equilibrio financiero; o un resultado negativo, donde no se induce ni se fortalece la demanda, pues la lógica financiera por sí sola no puede captar las particularidades de una demanda sumamente compleja.

c. *Seguimiento, regulación y evaluación como mecanismos de inducción*. *El programa es, como se ha dicho, un programa de intermediación: aspira a modificar la situación del contexto (en este caso la carencia de un mercado, suficiente, justo y equitativo) a través de inducir ciertos comportamientos y prácticas en actores y organizaciones (microfinancieras con solvencia técnica, cálculo del riesgo, apalancamiento y financiamiento sano, sistemas de control y seguimiento). El control y seguimiento que lleva a cabo el fideicomiso sobre los OIs se convierten entonces en una de las variables más importantes para la inducción de comportamientos esperados y un aspecto clave para el éxito del programa. La regulación del mercado, poco a poco, se convierte en el principal instrumento del FOMMUR para lograr los objetivos de esta política. Seguimiento y regulación implican una forma de control dinámico: es decir, atraviesan la actividad y las funciones del FOMMUR en todas sus etapas decisorias. Del tipo de regulación y evaluación que se gesta en el FOMMUR, se puede inferir el tipo de comportamientos y dinámicas que se espera inducir en la oferta y en la demanda.*

Al analizar la Decisión 4 (Control, Seguimiento y Evaluación), la mayor parte de las decisiones tomadas por el Comité en esta materia han estado dirigidas al fortalecimiento en el corto plazo de las cuestiones financieras de los OIs. En las discusiones sobre este tema se han priorizado los resultados de los estados financieros, del seguimiento de acuerdos, y de auditorías a los OIs y al programa. Se han dejado en un segundo plano, por otro lado, cuestiones de impacto socioeconómico.

Es de particular importancia enfatizar que el seguimiento y la regulación son piezas sustantivas del accionar el Comité y del *FOMMUR*. Esta es una actividad transversal, que forma parte e impacta en cada una de las fases decisorias del programa: desde cuestiones muy operativas (como la definición de tasas de interés), hasta cuestiones más estratégicas como el tipo de organizaciones que se aportan, se fortalecen o capacitan. El hacer explícito los criterios de decisión, los resultados obtenidos de la aplicación de

los mismos en el tiempo (con resultados diferentes que han permitido el aprendizaje y la mejora en los propios criterios) parecería ser el paso adecuado. En este sentido, el objetivo consistiría en institucionalizar la toma de decisiones, dando una guía para los futuros miembros del Comité o para generar mecanismos explícitos que guíen a las diferentes partes decisoras del programa.

Puesto en otros términos, el *FOMMUR* a través de las acciones de seguimiento y de evaluación de las OIs cuenta con un primer mecanismo de inducción de comportamientos de las OIs. Dicho mecanismo permite garantizar que las instituciones de crédito paguen al fideicomiso los créditos otorgados por éste, y, en consecuencia, también asegura la continuidad y sustentabilidad del programa. Por otro lado, las actividades de regulación desempeñadas por el fideicomiso consisten en un segundo mecanismos de inducción, el cual está dirigido a desarrollar, fomentar y difundir prácticas comerciales y financieras sanas y transparentes. La regulación, por lo tanto, tiene un enfoque de más largo plazo pues debería estar dirigida a generar dinámicas sinérgicas autosustentables entre las OIs y en su relación con el *FOMMUR*. Sin dudas, tanto la inducción de comportamientos mediante el seguimiento y la evaluación (visión más a corto plazo), como a través de la regulación (más a largo plazo), son elementos complementarios y esenciales para el éxito del *FOMMUR*.

3.2.4. Recomendaciones de Mejora Organizacional

Del análisis de los objetivos de impacto, de los mecanismos formales de definición de la acción del programa y de la dinámica de decisión observable a través de las actas del Comité es posible proponer una serie de lineamientos fundamentales para la creación de un marco lógico de acción del programa hacia el futuro. Estos lineamientos buscan guiar hacia el establecimiento formal y explícito de criterios de decisión que permitan a la organización identificar con mayor claridad los criterios y decisiones estratégicas para alcanzar los impactos esperados.

- **Impactos secuenciales y cruzados**. Parece necesario que la organización y el Comité establezcan con gran claridad la lógica de consecuencias y relaciones entre los siguientes elementos: el Organismo Intermediario como tal (gestación y evolución), el grupo de OIs que componen la oferta (gestación y evolución), las condiciones específicas de la demanda (gestación y evolución). Un Organismo Intermediario exitoso puede ayudar a crear una oferta exitosa. Pero el camino que lleva de uno a otro requiere de mayor clarificación. Sin duda, las variables que hablan de salud financiera y buenas prácticas contables forman parte de la ecuación, pero no son suficientes. ¿Cuándo una buena OI cumple con su trabajo para generar el impacto buscado? ¿Cuáles son las etapas que vive una OI en su función de microfinanciadora y la red que éstas conforman para alcanzar el impacto buscado? ¿Existen estrategias diferenciadas que el programa debería tener en cuenta, dependiendo de tales etapas? Estas preguntas se repiten para el caso de la demanda: ¿cuáles son las etapas que vive la demanda? ¿cuál es la evolución ideal de un negocio financiado? ¿cómo incentivar la demanda de mayor impacto? ¿cuáles serán los obstáculos perennes que una demanda desde la población rural femenina viva para evolucionar hacia proyectos de mayor impacto y envergadura?
- **Criterios por etapas y control de la evolución**. Medir el impacto de este programa requiere avanzar en dos vías. Primero establecer las fases que la oferta y la demanda pueden experimentar, en conjunto y en cada parte que las compone (es decir, como sistema y tomando en cuenta a los elementos del sistema). Cada fase lleva su lógica y tiene sus énfasis. Es entendible que en una primera etapa la preocupación sea alcanzar la mayor cobertura y solidez financiera posible, pero es probable que en subsiguientes etapas sean elementos críticos cuestiones como eficacia y equidad (esto significa, respectivamente, que los apoyos lleguen a quien debe llegar, efectivamente y que lleguen a donde tiene más impacto, aunque pueda ser más costoso y riesgoso). Estas fases permitirán establecer el segundo elemento crítico: al ser un programa de intermediación, el impacto puede también ser dividido en etapas: impactos diferentes corresponden a etapas diferentes. La organización y sus actores requieren criterios claros para no perder de vista los objetivos finales, pero es igual de importante que tengan las herramientas e

información para dirigir al programa e identificar las etapas de evocación de los impactos, que permitan decisiones estratégicas para incrementar la probabilidad de alcanzar los impactos.

- **Criterios de decisión explícitos para el CT y metodologías para evaluaciones externas.** No obstante el nivel de congruencia alcanzado entre las Reglas de Operación, los Manuales y los procesos del FOMMUR, algunos aspectos metodológicos y procedimentales merecen atención para mejorar la eficiencia y eficacia del programa. Con esto nos referimos a lo siguiente: la necesidad de contar con un proceso documentado y una metodología explícita y puntual mediante la cual el Comité Técnico (CT) toma decisiones. La elaboración y sistematización de estos criterios generales permitirían la generación de una metodología común y preestablecida para las evaluaciones externas que realizan instituciones académicas sobre el impacto socioeconómico del programa.

Respecto a la primera, cabe mencionar que ni en los manuales, ni en los proceso o en las RO se establece una metodología precisa con base en la cual el CT decide la autorización de apoyos y la aprobación de la planeación estratégica, entre otros. Si bien el apartado de Lineamientos específicos de las RO determina entre las facultades del Comité Técnico aquella de establecer los criterios para autorizar a instituciones de microfinanciamiento para participar de la entrega de apoyos, estos criterios no son todavía explícitos en los soportes documentales revisados. El soporte documental con el que se dispone en esta etapa de la evaluación sugiere que la toma de decisiones se realiza de forma casuística (es decir, según el caso en turno que corresponda atender) y con base en los argumentos presentados por los integrantes del Comité. Si bien es lógico que un Comité de este tipo se enfrenta a situaciones particulares y debe usar su experiencia para cada caso, será importante establecer en forma cada vez más clara una metodología explicita que rija en sentido estratégico la toma de decisiones del propio Comité Técnico y que haga de conocimiento público (mediante su publicación en las RO) los criterios que sustentan sus decisiones. Esto, sin duda, es un requisito para hacer más transparente la toma de decisiones del CT y, al mismo tiempo, para que sus decisiones tomen en cuenta cuestiones de justicia y equidad, pues se esperaría contar con criterios que rijan en forma similar a casos similares y que

estos criterios sean congruentes con la búsqueda de los objetivos estratégicos del FOMMUR. Esto redundará en beneficios al propio FOMMUR al hacer más lógica y directa la identificación de impacto alcanzado, pues la cadena que sigue de los criterios a las acciones a los resultados será más directa. El alineamiento sistemático de la toma de decisiones y de sus criterios en el Comité, incrementaría exponencialmente la posibilidad de generar impactos congruentes sobre los grandes objetivos de la organización. Además, permitiría una comunicación más clara y estratégica entre el Comité y la administración del programa, al establecerse señales comprensibles de cómo alinear los procesos y acciones organizativas con los resultados de largo alcance claramente operativizados y definidos con criterios explícitos, por parte de propio Comité Técnico.

A modo de ejemplo, podemos remitirnos al caso de los primeros dos tipos de decisiones analizadas: Solicitudes presentadas por las Instituciones de Microfinanciamiento para participar como OIs del FOMMUR y Solicitudes presentadas por Instituciones de Microfinanciamiento para otorgar un ciclo de crédito nuevo o subsecuente, respectivamente. En ambos casos ha sido posible identificar un núcleo duro de criterios que se han repetido durante las discusiones del CT. En el caso de D1, los principales criterios de decisión han sido los siguientes: 1) Se toma en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados (19 veces); 2) Se determina revisión o vigilancia especial al OI (5 veces); 3) Situación general del OI (4 veces). Respecto a D2, los criterios principales que han sostenido las discusiones en el CT han sido: 1) Se toma en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados (111 veces para créditos nuevos y 33 veces para créditos subsecuentes); 2) No se encuentra en mora y han cumplido con sus pagos semanales (99 y 27 veces, respectivamente); 3) Los OI cumplen con las RO (97 y 26, respectivamente). La recurrente presencia de estos criterios (según el tipo de decisión y de acuerdo al análisis de las actas del CT realizado) sugiere que al momento de establecer acuerdos, el CT parece "tener incorporado" estos elementos de discusión gracias a su experiencia y conocimientos previos en la materia. Esto podría significar que, en términos generales, casos similares (aún con sus especifidades y características propias) son tratados de forma similar, lo cual es destacable en materia de equidad y justicia. Sin embargo, es recomendable

en materia de transparencia que los criterios de decisión –aún en su carácter más general- sean de conocimiento público, luego de que hayan sido reforzados, sistematizados, argumentados y referenciados por el propio Comité.

Por otro lado, la carencia de una metodología formal y documentada en la toma de decisiones del Comité Técnico afecta la forma en que se diseñan estrategias para consolidar a los OIs de forma individual y, en última instancia, inciden en la creación de un sistema de instituciones microfinancieras. Una metodología clara y explicita, que contemple criterios de decisión precisos según los diferentes tipos de instituciones microfinancieras, que tome en consideración las diferentes fases de vida de los OIs y que permita la creación de portafolios para cada tipo de institución, es fundamental para diseñar y ejecutar estrategias focalizadas que atiendan las necesidades específicas de cada organismo crediticio y, eventualmente, al sistema de microfinancieras en su conjunto. En otras palabras, la toma de decisiones del Comité está íntimamente ligada al impacto sistémico del programa: consolidación de un mercado o un sistema que genere las oportunidades de acceso de la población objetivo. Al ser esta una política de intermediación, la lógica sistémica, el marco lógico del accionar y de la decisión de programa se convierten en elementos críticos de su impacto.

El otro aspecto a tener en cuenta para mejorar el funcionamiento del programa es que las evaluaciones externas del impacto socioeconómico pareciera que se realizan con diferentes metodologías, según la institución contratada. Esta no es una cuestión menor dado que diferentes metodologías de evaluación no permiten una comparación precisa de sus resultados y, por consiguiente, no es posible determinar el impacto del programa sobre la población objetivo a lo largo del tiempo. Cabe recordar que uno de los objetivos del FOMMUR es generar oportunidades de autoempleo y mayores ingresos para las mujeres rurales de bajos ingresos, por lo tanto, si no es posible comparar resultados de las evaluaciones externas debido a las diferentes metodologías aplicadas, el FOMMUR no podrá determinar efectivamente si se está cumpliendo este objetivo y en qué medida está impactando el programa a su población objetivo. Cabe destacar, en este ámbito, que en el "Acuerdo por el que se expiden los requisitos mínimos de las dependencias y entidades

de la Administración Pública Federal deberán considerar para seleccionar a las instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, interesados en realizar la evaluación de resultados de los programas gubernamentales sujetos a reglas de operación para el ejercicio fiscal 2002", se establecen requisitos mínimos y criterios que sirven de guía para la realización de evaluaciones externas del FOMMUR. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos para dar seguimiento a las evaluaciones independientes, los aspectos metodológicos que las instituciones contratadas aplican quedan a su elección y criterio, por lo cual no siempre es posible comparar en el tiempo los resultados y hallazgos de dichas evaluaciones.

- **Portafolios social y económicamente efectivos**. Los Organismos Intermediarios, como organizaciones que requieren ser sustentables y sólidos como oferta, forman parte ya de un mercado inducido de microfinanciamiento. Entendiendo que la naturaleza organizacional de muchos OI no es el convertirse en un negocio de microfinanciamiento, sino que ven esta actividad como parte de sus objetivos, es fundamental comprender cómo el fortalecerse como oferta (meta del *FOMMUR*) definirá su estrategia como organización. En otras palabras, cómo enfrentará la relación y combinación de sus actividades de apoyo financiero y de formación de capital humanos y social. La demanda de este sistema es, sin duda, muy problemático, pues justamente es una demanda que encuentra condiciones muy difíciles para su desarrollo. Además, el programa tiene un objetivo explícito de impacto social sobre los grupos de mujeres más vulnerables. Esto hace necesario que el programa sea un poco más sofisticado en su modelo lógico: no se puede alcanzar idealmente todos los objetivos, sino a través de un largo proceso de evolución del mercado y mediante intervenciones y regulaciones gubernamentales estratégicas, que se adaptan y se diversifican en el tiempo. Por ejemplo, parece absolutamente necesario que el programa tenga una perspectiva técnica clara del portafolio social y económicamente óptimo que las OI y su red deben atender para alcanzar el impacto deseado. Siendo que estas organizaciones están siendo inducidas por *FOMMUR* a buscar un espacio de sustentabilidad financiera básica, y dadas las condiciones de la demanda (justo lo que hace necesario un programa como este), implica que se requerirá generar criterios para lograr una estrategia explícita no sólo en

términos económicos financieros sino a un portafolio óptimo socialmente (por ejemplo, una mezcla entre créditos rentables de poco impacto social relativo y préstamos más riesgosos pero de alto impacto social relativo). Técnicamente, sin duda, hablar de un portafolio socialmente óptimo (y financieramente viable, por supuesto), es una cuestión de mayor complejidad, que implica un proceso de aprendizaje que es posible encontrar hoy día en el análisis de las actas del CT del *FOMMUR*, tal como hemos visto en este documento. En este tipo de portafolios no existe una regla universal financiera y económica, sino que implica un proceso de error y experimentación, de aprendizaje. Fortalecer esta reflexión estratégica para *FOMMUR* parece ser un paso indispensable para la formación de un marco lógico de actuación hacia el futuro.

3.2.5. Hacia una estrategia organizacional para el FOMMUR

Para dar un primer paso en este sentido podría tomarse en consideración la siguiente propuesta, la cual está apoyada por el cuadro 3.3. Se trata de una combinación de cuadrantes en donde el eje horizontal representa el impacto alcanzado en la población objetivo del programa debido a la distribución de los apoyos, mientras que el eje vertical constituye el riesgo que entraña destinar recursos a los distintos proyectos de los Organismos Intermediarios. Como se aprecia, tanto el riesgo como el impacto puede ser mayor o menor y su combinación nos arroja una estrategia y una perspectiva particular. Veamos los cuatro casos:

I. Estrategia de Apoyo Crítico (+ riesgo y + impacto). Se entiende como un portafolio "socialmente estratégico", pues si bien el riesgo de los proyectos de este cuadrante es relativamente alto, también lo es su impacto en aspectos socioeconómicos, aspectos estos últimos sumamente importantes como parte de la política pública sustentada por el programa.

Cuadro 3.3. Portafolios social y económicamente efectivos

		IMPACTO	
		+	-
RIESGO	+	I ESTRATEGIA DE APOYO CRÍTICO	II ESTRATEGIA POR EXCEPCIÓN
	-	IV ESTRATEGIA DE CONSOLIDACIÓN FINANCIERA Y SOCIAL	III ESTRATEGIA DE CONSOLIDACIÓN FINANCIERA SIMPLE

Fuente: Elaboración propia

II. Estrategia por Excepción (+ riesgo y – impacto). Se refiere a un portafolio "socialmente rechazable" dado que no sólo el riesgo es alto (que tiene su repercusión en tasas de interés altas para la población objetivo), sino que además el impacto que genera esta combinación es relativamente pobre.

III. Estrategia de Consolidación Financiera Simple (- riesgo y – impacto). Se entiende como un portafolio "cómodo" financieramente para los organismos intermediarios pues otorgan créditos a niveles de riesgo (y tasas de interés) reducidos, con amplias posibilidades de recuperar lo invertido, tanto par los organismos intermediarios como para el programa, pero que no generan un impacto socioeconómico relevante, que es, reiteramos, uno de los objetivos fundamentales del programa.

IV. Estrategia de Consolidación Financiera (- resigo y + impacto). Se refiere a una situación financiera y socialmente deseable pues a bajos niveles de riesgo y tasas de interés, se está generando un impacto socioeconómico considerable.

Este cuadro parte del supuesto de que el programa está actuando en la generación de un mercado de crédito, diferente a aquellos mercados de la banca tradicional. En este mercado, el de micro financiamiento, el impacto social es fundamental, pero se asume que no podrá ser atendido si no es en

condiciones de una oferta que sea sustentable, rentable, atractiva, como en cualquier mercado. La mezcla adecuada o la combinación del portafolio parecieran ser una decisión estratégica del *FOMMUR*, debido a las particularidades de este mercado, donde la oferta tenderá a moverse hacia parámetros de bajo riesgo y bajo impacto (por ser más estables y rentables).

De acuerdo a este cuadro, existen portafolios estratégicos diferentes que implican resultados particulares en el impacto y reacomodos lógicos de la oferta, bajo una lógica de racionalidad y sustentabilidad. Con el objetivo de lograr un alto impacto socioeconómico, pero supeditados en primera instancia a lograr la consolidación y sustentabilidad financiera de los OIs (de acuerdo a los cambios realizados en las Reglas de Operación 2006), el *FOMMUR* parecería estar dedicado en esta fase del programa a consolidar la oferta en los cuadrantes III y IV. En estos cuadrantes, el *FOMMUR* parecería relegar, por el momento, aspectos vinculados al impacto socioeconómico sobre la población objetivo y centrarse en aspectos financieros y contables de los OIs. Como ya se ha mencionado, la consolidación de la oferta consiste, en esta primera fase, en un componente crítico para el funcionamiento del mercado de microcrédito y para la sustentabilidad del programa. Sin embargo, un excesivo énfasis en aspectos financieros puede crear incentivos negativos para que OIs con una fuerte vocación social (pero financieramente débiles) participen del programa, lo que en última instancia juega en detrimento de la colocación de mayores microcréditos, uno de los objetivos del *FOMMUR*.

A medida que el programa vaya evolucionando y ajustándose a las condiciones cambiantes del mercado, sería recomendable concentrar un número considerable de OIs en el cuadrante I, donde los apoyos, si bien riesgoso, son socialmente críticos en términos de impacto. El portafolio en esta estrategia es de alto riesgo pero se necesita -en aras del impacto social y la continuidad del mercado (oferta y demanda)- que existan incentivos para apoyar, con cálculo racional a proyectos en este cuadrante. Este es un cuadrante crítico a la regulación del *FOMMUR*, ya que la lógica de rentabilidad del mercado tenderá a desplazarse fuera de este cuadrante, a menos que exista regulación e incentivos para ello.

Sin duda las OIs, en la medida en que son impulsadas a consolidar criterios de sustentabilidad financiera, tenderá en el tiempo a buscar niveles

controlables de incertidumbre y riesgo. Pero no es igualmente evidente que de forma natural mantengan como prioridad otorgar créditos a proyectos que potencialmente pueden tener un impacto social alto en diferentes regiones y en espacios regionales extraños. Por lo tanto, puede existir cierta tendencia de algunos OIs a moverse hacia los cuadrantes III y IV, para mantenerse en niveles controlables de riesgo, independientemente del impacto socioeconómico que generen.

Se desprende de lo anterior que mantener un núcleo duro de OIs en el primer cuadrante es una cuestión sumamente compleja pues deben considerarse dos lógicas en principio contrastante: la inducción de *FOMMUR* para que busquen espacios o nichos de mercado que sean viables (lo cual empuja a los OI a moverse hacia zonas de menor riesgo) y el logro de los objetivos sociales y de impacto del *FOMMUR*, que implicaría inducir a mantenerse en algún nivel, en zonas de alto impacto. Esta relación de tendencias es importante debido a los altos costos de transacción que existen para medir con claridad la potencialidad de proyectos devenidos de la parte más vulnerable (y probablemente la más necesitada) de la demanda.

Es en este ámbito, donde precisamente la intervención y regulación gubernamental debe mantenerse como fundamental, con el fin de regular el mercado de este tipo de microcréditos para tomar riesgos en proyectos de alto impacto potencial. La estrategia del portafolios apuntaría entonces, por un lado, a impulsar o mantener un núcleo numeroso y estable de OIs dedicadas a otorgar créditos de alto riesgo y de alto impacto (cuadrante I); y, por otro, para inducir a instituciones en el cuadrante III (bajo impacto) a otorgar créditos que implican un impacto mayor (desplazamiento hacia los cuadrantes I o IV).

El cuadrante II, por último, muestra una combinación riesgo/impacto que el *FOMMUR* podría mantener en su portafolio sólo de manera excepcional, dada la naturaleza del impacto o de los proyectos específicos, pero no constituye una parte estratégica del propio portafolio.

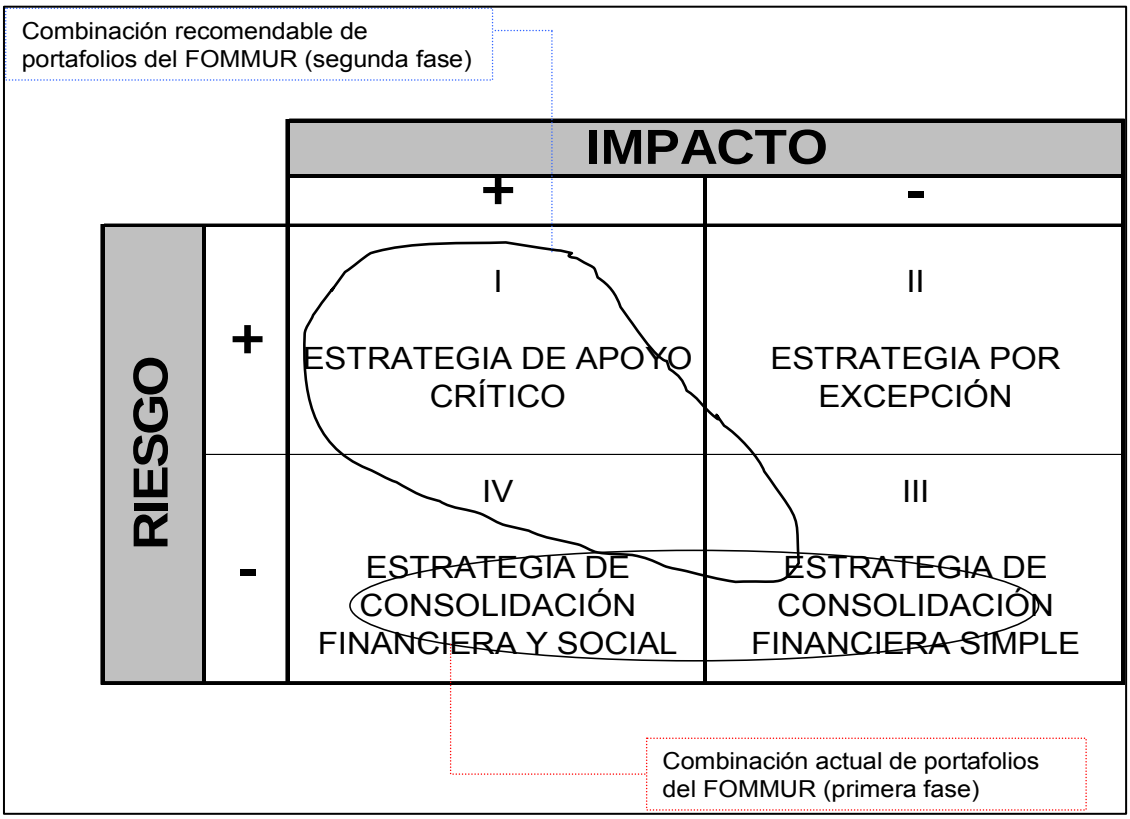
En síntesis, el *FOMMUR*, de acuerdo al segmento del mercado de crédito (microcréditos a mujeres rurales) que intenta cubrir y la población objetivo que busca afectar, debería alcanzar una combinación de portafolios mayormente concentrados en el cuadrante I (ver Cuadro 3.4.). Esto permitiría

al programa lograr el cumplimiento de los objetivos de carácter social (principalmente, creación de oportunidades para la población de bajos ingresos en zonas de marginación), acompañado de la estabilidad y viabilidad económica y financiera que las OIs requieren para garantizar una oferta de microcréditos eficiente, eficaz y oportuna.

Esto no significa que el *FOMMUR* debe evitar tajantemente que existan OIs que operen fuera del cuadrante I, sino que "estratégicamente" (de acuerdo a los objetivos y propósitos del programa) es recomendable una concentración relativa de instituciones que otorguen créditos de cierto riesgo y que pueden tener un impacto social considerable, repetimos, en una lógica de portafolio. El programa supone, en este ámbito, que con el transcurso del tiempo y con la adquisición de capacidades y conocimientos, la población objetivo pudiera ser sujeto de crédito por microfinanciadoras plenamente establecidas (con o sin apoyo de *FOMMUR*) e incluso en el tiempo bancarizable en sentido convencional (sea a través del segmento PyME, como de la banca tradicional).

Sin embargo, cabe mencionar, la bancarización no puede considerarse como la etapa final del *FOMMUR*, por lo menos en el corto y mediano plazo, debido justamente a las características particulares de la demanda de este mercado. En otras palabras, continuará siendo fundamental que existan políticas que incentiven la formación de nuevas microfinanciadoras, capaces y estables para atender y estimular a una demanda que requiere ser constantemente reconstruida. Esto significa una demanda donde la relación riesgo/impacto puede ser difícil de identificar con claridad y donde la generación de oportunidades para la población objetivo, una población vulnerable y que sufre constantemente de asimetrías graves de información y costos alto de transacción, son la regla. Nuevamente parece ser claro que un portafolio equilibrado y en constante revisión es una cuestión estratégica para el futuro del *FOMMUR*.

Cuadro 3.4. Combinación estratégica de portafolios social y económicamente efectivos



Fuente: Elaboración propia

4. La Viabilidad Financiera y/o el Impacto Social de los Programas de Microfinanciamiento

El microcrédito se ha estudiado extensamente desde la década de los 1980s, a raíz del éxito del Grameen-Bank, aunque sus antecedentes se remontan hacia finales del siglo XVIII cuando los obreros alemanes, quienes idearon mecanismos informales de crédito, crearon cooperativas de crédito. El tema ha atraído la atención de sociólogos, antropólogos, economistas y politólogos debido a que su diseño incluye esquemas de participación social, política y económica. Han surgido, desde entonces, un sin fin de programas gubernamentales y de organismos internacionales para impulsar esta iniciativa. Por lo mismo, esta diversidad de enfoques ha incluido una discusión que ha dividido a los estudiosos del tema: la escuela de la viabilidad financiera de los programas e instituciones microfinancieras (generalmente defendida por los economistas) y la escuela de impacto social que argumenta que el microfinanciamiento proveniente de un programa gubernamental es un instrumento para canalizar y focalizar subsidios a la población de más bajos ingresos. Si hablamos del primer enfoque, habría que distinguir entre la viabilidad financiera de las IMFs y la viabilidad financiera del programa. En muchas ocasiones se genera una confusión al no tener claro a quien se está evaluando. La evaluación de las instituciones implica sus tasas de rendimiento y sus costos, sin considerar los posibles donativos que pudieran recibir. Este análisis nos diría que tan viable es la permanencia de esta IMF en el mercado, con y sin transferencias o donativos. Por otra parte, la viabilidad financiera del programa, va más por el lado de un análisis costo – beneficio para determinar si éste es el mejor destino de los recursos asignados o, si es posible obtener mejores resultados en términos de bienestar social, asignando los recursos a otro programa del gobierno.

Por otra parte, si hablamos del enfoque social, tendríamos que analizar su efectividad en disminuir la pobreza (o en general, su efectividad en el cumplimiento de su metas y objetivos), ignorando por completo la viabilidad financiera del mismo.

El caso ideal, por supuesto, sería el de un programa de microcrédito que genere un impacto positivo en el bienestar de las beneficiarias y que, además, sea viable financieramente.

Este capítulo revisa y analiza esta controversia, para luego contextualizar al *FOMMUR* dentro de esta discusión.

4.1 **La Viabilidad Financiera**

Como ya se mencionó, el microcrédito ha sido ampliamente analizado por distintos grupos de disciplinas sociales, las cuales se han volcado a desarrollar una extensa literatura sobre el tema. Así, aunque la viabilidad financiera ha sido analizada ampliamente por varios autores, ha prevalecido cierto nivel de confusión. No se especifica claramente si se habla de la viabilidad de un programa de microfinanciamiento o de la viabilidad financiera de las instituciones que participan en él. A pesar de esta confusión, Morduch (1999a, 1999b) representa una placentera excepción. De acuerdo a este autor, cuya fuente es una encuesta realizada en 1998,[13] que consta de 72 programas, menos de la mitad es rentable. Es decir, solo 34 bancos populares podrían sobrevivir por sí mismos. Esta cifra, desde el punto de vista financiero, levantaría ya dudas sobre la viabilidad financiera de los programas. Pero Morduch va más lejos, argumenta que existen cientos de programas que no están en dicha muestra, los cuales no son viables financieramente; es decir, existe un problema de sesgo de selección en su muestra. Cita a un experto en la materia que sostiene que sólo el 1 por ciento de los programas manejados por las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) en el mundo son sostenibles financieramente y, que en el futuro, sólo el 5 por ciento podrían llegar a serlo. En otras palabras, la mayor parte de estos programas sobrevive gracias a donadores externos, ya que de otra manera no podrían operar. Estos donadores incluyen Fundaciones Internacionales (Accion International, Ford, Hewlett, etc), Organismos Internacionales (Banco de Desarrollo Asiático, Banco

[13] Aparecida en el *MicroBanking Bulletin*.

de Desarrollo Interamericano, Banco Mundial, etc.) y hasta gobiernos centrales de los distintos países.

Ante esta evidencia, la pregunta es si estos programas tienen que ser vistos como subsidios bien focalizados y olvidarse de la viabilidad financiera. Este es un argumento válido. Si el subsidio llega a quien debe llegar, entonces la preocupación debe centrarse en qué tan efectivo está siendo este subsidio desde el punto de vista social. Es decir, en todo caso hay que evaluar el impacto social del subsidio: qué tan efectivos son en incrementar el bienestar de los beneficiarios.

Asimismo, es importante estudiar porqué el otro 95 por ciento de estos programas no son viables financieramente. Tentativamente, se pueden esgrimir varias razones. Primero, los programas no están dispuestos a pasarle al cliente el verdadero costo del crédito y descansan en topes a la tasa de interés. Segundo, los costos de operación son tan altos que son absorbidos por ellos mismos. Tercero, éstos no están siendo manejados por personas con la capacitación suficiente.

En este punto, es importante resaltar que la agenda de investigación debe separar los dos tipos de viabilidad en este tipo de programas: la viabilidad operacional y la viabilidad financiera. La primera es la capacidad que tiene la institución para generar los ingresos suficientes para cubrir los costos de operación, pero no necesariamente el costo del capital. Si esto último no sucede, entonces en el largo plazo, el capital se desvanecerá. Por su parte, la viabilidad financiera incluye la recuperación del capital a la tasa de mercado. Es decir, que la institución sea capaz de fondearse en el mercado y que recupere tanto los costos de operación como el servicio de la deuda. Si una institución depende de subsidios o de recursos a tasas preferenciales, entonces esa institución no es viable financieramente.

Quizá uno de los principales retos en este tipo de agenda es la obtención de información confiable y transparente. Muchos de estos programas, como lo señala Morduch (1999b), no publican su información. El Banco Grameen es uno de los pocos casos en el que su información es abierta, disponible y transparente. Basado en esta información, Morduch

(1999a) se pregunta porqué si este banco ha sido tan exitoso,[14] otros bancos comerciales no han seguido su ejemplo, aún aquellos dentro de las fronteras de Bangladesh, para servir a ese nicho de mercado, que es la población pobre. Asimismo, se pregunta porqué las réplicas del Grameen en otros lugares requieren constantemente de donadores externos.

El autor sostiene que la respuesta a estas interrogantes parece descansar en el desempeño del Banco Grameen: a pesar de sus reportes de rentabilidad, este banco recibe continuamente subsidios externos. Sus resultados muestran que el subsidio efectivo recibido entre 1985 y 1996 asciende aproximadamente a 175 millones de USD. Si bien es cierto que el banco ha hecho un esfuerzo y mostrado cierto progreso desde su fundación en 1985, el banco sigue restringido por los altos costos de transacción y descansa fuertemente en la generosidad de donantes con conciencia social.

También muestra que si bien es cierto que el subsidio promedio como proporción del portafolio total cayó de 20 por ciento en la mitad de la década de los 1980s a 7 por ciento en 1994, debe decirse que esta tendencia cambió de rumbo ya que para 1995 y 1996 esta cifra rebotó a 9 por ciento. De acuerdo con este autor, no existe evidencia suficiente para garantizar la viabilidad financiera del Banco Grameen en el mediano plazo sin la presencia de subsidios.

Por esta razón, algunos (el Banco Mundial, predominantemente) han sugerido que los programas deben ser viables. Por el contrario, Hulme y Mosley (1996) se han opuesto a esta corriente argumentando que este tipo de acción desplazaría nuevamente a los pobres del acceso al crédito, y que no se debe forzar a obtener la viabilidad financiera sino que los esfuerzos deben encaminarse a alcanzar un porcentaje mayor de agentes de bajos ingresos. Algunas ONGs también sostienen que la adopción de un enfoque financiero desvía la atención de los asuntos verdaderamente importantes como los objetivos sociales y políticos (como el de darle el poder a la gente,

[14] El Banco Grameen ha reportado tasas de repago superiores al 98 por ciento (cifra superior a la de la banca comercial en todo el mundo), dando servicio a más de dos millones de personas pobres, en su mayoría mujeres,

empowerment, en inglés). Es aquí donde surgen las interrogantes de si es útil este subsidio, si es socialmente eficiente, etc.

Finalmente, es importante que esta discusión se ha centrado en al viabilidad financiera de las instituciones de microfinanciamiento (bancos, IMFs, ONGs, etc.). Se ha dejado de lado, en buena media, la viabilidad financiera de los programas de microfinanciamiento. Éstos, al ser programas públicos, deben ser evaluados desde la perspectiva del costo – beneficio de los mismos. Para ello, un elemento crucial es el impacto que tienen en el bienestar de los beneficiarios, lo cual se discute a continuación.

4.2 **Impactos Sociales**

Este aspecto es importante debido a que, como se argumentó anteriormente, muchos de los programas de crédito que se han institucionalizado dependen fuertemente de subsidios al no ser viables financieramente[15]. Por esto, surge la preocupación de si estos subsidios cumplen con el objetivo social que se les atribuye. En la medida que esto sea comprobado, este enfoque de ver al microcrédito desde el punto de vista de bienestar o de reducción de la pobreza se puede validar. Sin embargo, el impacto que estos programas puedan tener sobre la población de menores ingresos es, finalmente, una cuestión empírica. Además, se debe distinguir entre disminución de la pobreza y aumento en el nivel de bienestar del hogar, sin importar su nivel de riqueza antes de recibir el crédito.

Desafortunadamente, como afirma Morduch (1999b), la evidencia empírica es escasa y, aún la existente, presenta algunos problemas metodológicos, por lo que es difícil decidir si realmente estos programas son mejores que otro tipo de programas (o subsidios). Según este autor, la carencia de indicadores estadísticos para evaluar estos programas se debe a dos

[15] En este sentido a los que defienden a los Programas Institucionalizados de grupos de crédito desde el punto de vista social, Conning (1999) les ha llamado el enfoque de bienestar, en contrapartida con los que argumentan que debe existir la viabilidad financiera, a quienes clasifica como defensores del enfoque financiero.

razones. Primero, en ocasiones, los donantes y los encargados de implantar dichos programas argumentan que tan luego como estos programas y recursos cubran los costos –operacionales- y lleguen a la población de bajos ingresos, las evaluaciones sobre el impacto social salen sobrando. Segundo, existen restricciones metodológicas para evaluar estos programas debido a la carencia de estadísticas regulares y de tipo panel.

Las evaluaciones existentes hasta el momento incluyen solamente el número de hogares pobres que el Programa atiende. Hulme y Mosley (1996) editan un libro donde se hacen distintas evaluaciones basadas en indicadores de antes y después de la aplicación de los programas. A pesar de que sus evaluaciones presentan problemas metodológicos, como el de sesgo de selección, estos autores llegan a dos resultados interesantes. El primero de ellos es que un Programa que alcanza la viabilidad financiera tiene un mayor impacto en el ingreso de los participantes. El segundo es que, aún dentro de un mismo programa, los menos pobres se benefician más que los más pobres. De aquí que los programas han sido cuestionados en términos de si ayudan a los más pobres dentro de la población de menores ingresos y si la viabilidad financiera garantiza o no un mayor alcance en el largo plazo (ver Mosley y Hulme, 1998).

En este sentido, de acuerdo a Conning (1999), existe un costo de oportunidad importante entre las tres características deseables de un Programa de microcrédito. A saber, entre el alcance (en términos del número de beneficiarios alcanzados por las IMFs), la viabilidad financiera (de las IMFs) y el impacto en bienestar de los beneficiarios. Es decir, es difícil obtener las tres al mimo tiempo.

Conning construye un modelo de intermediación financiera y delegación de monitoreo, para mostrar dos resultados importantes. Por una parte, si los costos fijos de transacción de otorgar un préstamo pequeño representa el principal obstáculo para extender préstamos adicionales a la población de bajos ingresos, entonces el enfoque financiero de elevar las tasas de interés e incrementar la escala del programa puede, de hecho, proveer los elementos necesarios para una estrategia en la que todos ganan y

alcanzar así, simultáneamente, un mayor porcentaje de la población objetivo, la sostenibilidad financiera y un mayor impacto social. Por el contrario, si los costos de extender préstamos a la población pobre provienen de la variabilidad de los costos de monitoreo y de delegación, entonces un aumento en las tasas de interés puede colapsar el programa. En otras palabras, el principal punto es que deben considerarse conjuntamente los costos fijos y variables –de agencia- en este tipo de crédito para poder determinar si un programa es sostenible y, además, de estar posibilitado para impactar positivamente a la sociedad.

Otro aspecto interesante es que las ONGs que administran estos Programas deben estar sujetas a monitoreo, rendición de cuentas y evaluación periódica de su desempeño. Con base en estos conceptos es importante examinar el *FOMMUR*, lo cual se hace en los siguientes capítulos.

5. Descripción de los datos

En esta evaluación se utilizan dos fuentes de información. La primera consiste en la información provista por el *FOMMUR*, la cual contiene datos acerca del número de créditos y montos otorgados durante 2006. Además, ésta se presenta desagregada a nivel estado, incluyendo información acerca de la edad e ingresos de las beneficiarias. También se tiene información sobre los OI y las líneas de crédito.

La segunda es la base de datos obtenida de la *Encuesta Nacional a Acreditadas del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, 2006 (ENA-FOMMUR-2006).* Esta encuesta fue diseñada por el *CIDE*, con el objetivo de conocer las características de las personas, sus familias y negocios que recientemente han recibido al menos un crédito por parte de algún Organismo Intermediario que opera con el *FOMMUR*. La encuesta está estructurada en 6 módulos referentes a las características sociodemográficas del hogar, el gasto de la familia, los activos de la familia, ahorro y crédito, microcrédito y las características y activos del negocio.

El número de acreditadas encuestadas fue 602, de las cuales 7 reportaron haber obtenido préstamos en un quinto ciclo, por lo que fueron eliminadas de la muestra. De las 595 beneficiarias restantes, se emplearon 587 para el análisis de los impactos del programa, ya que para las 8 restantes no se contó con información completa.

Esta base cuenta con información suficiente para calcular el impacto de la tenencia de crédito sobre el bienestar del hogar de las beneficiarias. Además, la información disponible permitirá calcular el impacto en la cultura financiera y en el uso del sistema financiero formal. Finalmente, será utilizada para analizar el nivel de satisfacción de las beneficiarias y para caracterizar el portafolio de negocios en donde invierten las acreditadas.

Con la información a nivel hogar se construirá el gasto para diferentes canastas de consumo -por ejemplo, gasto en educación, salud, alimentos, etc. Luego, se calculará la proporción que representan cada uno de éstos en el gasto total. Estas proporciones serán las variables que nos permitirán estimar el impacto del crédito sobre el nivel de bienestar del hogar. Por ejemplo, si un hogar aumenta el gasto en educación como proporción del gasto total

cuando tiene crédito, éste está invirtiendo en capital humano y, según nuestra definición de bienestar, se tendrá un aumento en su nivel de bienestar.

Otro aspecto importante es la maduración de la cultura financiera de la beneficiaria. En este sentido, se analiza el impacto de la disponibilidad de crédito sobre su acceso al sistema financiero formal, sobre incrementos en el ahorro y sobre su desempeño dentro del sistema microfinanciero como sujeto de crédito.

El principal objetivo de la *ENA-FOMMUR-2006* es obtener información suficiente para realizar la evaluación del impacto social del *FOMMUR*. Se tiene información demográfica de cada uno de los miembros del hogar (edad, género, años de educación, situación laboral, entre otros); sobre el gasto del hogar en diferentes rubros (salud, educación, alimentación, etc.), sobre los activos del hogar (entre los que se encuentran los negocios). Además, tiene información detallada sobre la participación de los individuos en el mercado de crédito (tanto formal, como informal[16]) y el historial crediticio (solo con OIs y/o IMFs) de la acreditada y su microempresa.

Al analizar el impacto del crédito en el bienestar del hogar, es importante conocer las principales características de éste en cuanto a composición, activos, gasto, educación, edad y género del jefe del hogar, entre otras. Estas características nos permitirán conocer la situación de las acreditadas y las variables que aislarán cualquier efecto que no sea el crédito cuando se realicen las estimaciones econométricas. Es importante mencionar que esta muestra será dividida en dos poblaciones diferentes de acuerdo con el número de créditos que ha recibido el usuario. La población de "nuevas usuarias" estará conformada por aquellos agentes que reportan haber tenido un solo crédito (es decir, aquellas que se encuentran en el Ciclo 1 del programa). Por otra parte, la población de "viejas usuarias" la integrarán los agentes que reporten, al momento de la entrevista, haber tenido más de un crédito. En la encuesta, tenemos 16.52% de acreditadas en el Ciclo 1, las que serán llamadas nuevas acreditadas. Esta división nos permitirá realizar nuestro estudio de impacto en el bienestar generado por la tenencia de crédito

[16] Definimos como crédito formal, aquel donde el prestamista es el banco, las cajas de ahorro, las casas de préstamos, como monte de piedad y casas de empeño y aquellos préstamos que otorga el gobierno por medio de programas de crédito.

comparando las asignaciones de consumo de las "viejos acreditadas" con las de las "nuevas acreditadas".

Para empezar, encontramos que el 100% de las acreditadas de la muestra reportaron haber recibido el crédito por parte del OI. Es decir, la población objetivo efectivamente recibe los recursos a través de los OIs que trabajan con el programa.

Por otra parte, en la Tabla 5.1, se observa que el tamaño del hogar de las beneficiarias no presenta variación significativa entre las poblaciones de nuevas y viejas acreditadas. En promedio, están formados por 3 adultos y 1 niño. Para las tres regiones estudiadas se encuentra que la jefa del hogar es quien solicitó el crédito al programa. En cuanto a la educación del jefe del hogar, se muestra que en la zona Sur es donde se registra el menor nivel de escolaridad (7.82 años), mientras que la zona Norte, con 9.48 años de educación, presenta el índice más alto.

Tabla 5.1 Características del Hogar I.

	Nacional			*Norte*			*Centro*			*Sur*		
Composición del hogar promedio	*Todos*	*Nuevas acreditadas*	*Viejas acreditadas*	*Todos*	*Nuevas acreditadas*	*Viejas acreditadas*	*Todos*	*Nuevas acreditadas*	*Viejas acreditadas*	*Todos*	*Nuevas acreditadas*	*Viejas acreditadas*
Niños	1.25	1.26	1.24	1.52	1.12	1.59	1.45	1.33	1.47	1.15	1.13	1.22
Adultos	3.12	3.21	1.36	3.44	3.37	3.45	3.02	3.14	2.99	3.1	3.19	3.09
Mujeres	2.37	2.29	2.38	2.5	2.62	2.47	2.55	2.37	2.6	2.29	2.19	2.3
Hombres	1.98	2.17	1.95	2.46	1.87	2.57	1.91	2.11	1.86	1.95	2.23	1.9
Mujeres/Hombres	1.43	1.33	1.45	1.2	1.4	1.16	1.62	1.5	1.65	1.41	1.25	1.44
%Mujeres jefas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Edad promedio del jefe del hogar	38.82	39.92	38.61	36.76	43.12	35.54	38.46	39.18	38.27	39.17	39.77	39.06
Años de educación del jefe del hogar	7.17	6.57	7.31	7.76	9.75	6.89	7.31	5	7.84	7.06	6.4	7.18

Adicionalmente, en la Tabla 5.2 se muestra que la mayoría de las familias cuentan con una casa con piso de cemento, registrando el mayor porcentaje la zona Norte (92%), seguida de la zona Sur (88.61%) y quedando al final el Centro (86.92%). Por otro lado, del total nacional, el 85.38% de los hogares reporta tener casa propia[17]. Sólo el 8.14% y 5.65%, tienen una casa prestada o rentada, respectivamente. Así mismo, se observa que la mayoría de los hogares en las tres regiones cuentan con agua dentro del hogar. Muy pocas familias o nadie, como es el caso de la zona Centro, son abastecidas por una pipa o tienen que acarrearla de lugares como ríos o pozos.

[17] Es importante resaltar en este punto que no se verificó que las acreditadas que reportaron tener casa propia posean escrituras. Es decir, es posible que algunos de ellos no posean el título de propiedad, aún y cuando ellos se consideran dueños de su casa.

Tabla 5.2. Características del Hogar II.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Otras características del hogar promedio												
Tamaño	2.79	2.8	2.79	3.14	2.12	3.33	2.8	3.11	2.72	2.75	2.78	2.74
Número de focos	4.37	3.95	4.45	5.14	3.5	5.45	4.37	4.4	4.36	4.28	3.85	4.35
Con piso de tierra	7.58	9.27	7.24	0	0	0	9.2	3.7	10.67	7.99	13.11	7.1
Con piso de cemento	88.55	85.56	89.13	92	100	90.47	86.92	92.59	85.43	88.61	80.32	90.05
Con piso de madera, mosaico u otros	3.54	4.12	3.42	8	0	9.52	3.07	3.7	2.91	3.14	4.91	2.84
Fuentes de agua												
Agua de la llave dentro del hogar	58.92	41.23	62.37	66	62.5	66.66	60	40.74	65.04	57.86	39.34	61.07
Agua de la llave fuera del hogar	31.31	38.14	29.97	28	25	28.57	34.61	51.85	30.09	30.5	32.78	30.11
Agua de llave pública (o hidrante)	0.51	2.06	0.2	2	12.5	0	0.7	3.7	0	0.2	0	0.2
Agua de pipa	1.68	4.12	1.2	4	0	4.7	0	0	0	1.93	6.55	1.13
Acarreo	7.24	13.4	6.03	0	0	0	4.61	3.7	4.85	8.95	19.67	7.1
Otro	0.17	0	0.2	0	0	0	0	0	0	0.2	0	0.2
Propiedad de la vivienda												
La están pagando	0.83	2.08	0.59	0	0	0	2.3	3.7	1.94	0.47	0.2	1.66
Propia y totalmente pagada	85.38	81.25	86.16	80	62.5	83.33	75.38	66.66	77.66	89.07	88.91	90
Prestada	8.14	13.54	71.14	12	25	9.52	16.15	25.92	13.59	5.22	4.98	6.66
Rentada	5.65	3.12	6.12	8	12.5	7.14	6.15	3.7	6.79	5.22	5.81	1.66
Otro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

En la Tabla 5.3, se observa que casi todos lo adultos, dentro de un mismo hogar, trabajan.

Tabla 5.3. Estado Laboral

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Trabajo (% de hogares con:)												
Al menos un individuo que trabaje	83.42	84.53	83.20	82.00	62.50	85.71	80.76	81.48	80.58	84.36	88.52	83.65
El jefe del hogar trabaja	87.50	84.61	88.13	92.30	75.00	100.00	83.87	66.66	88.00	88.00	93.75	86.90
El jefe del hogar trabaja de manera formal	16.67	16.94	15.38	30.76	25.00	33.33	19.35	16.66	20.00	14.00	12.50	14.28
El jefe del hogar es autoempleado	72.92	73.72	69.23	46.15	50.00	44.44	70.96	33.33	80.00	77.00	87.50	75.00

Con respecto a los jefes del hogar, se aprecia que la mayoría de ellos trabaja, pero sólo el 30.76% en el Norte, el 19.35% en el Centro y el 14% en el Sur lo hacen de manera formal. Llama la atención que el porcentaje de hogares de nuevas acreditadas que tienen un jefe del hogar autoempleado es similar al que presentan las viejas acreditadas. Lo mismo sucede para los jefes del hogar que trabajan de manera formal.

Respecto a la forma en que las acreditadas financian su negocio, el análisis muestra que el 90% del total nacional cuenta con financiamiento para su negocio. La Tabla 5.4 muestra el porcentaje de hogares que cuentan con financiamiento adicional a los créditos recibidos por los Organismos

Intermediarios. Se observa que la principal fuente es otro programa establecido (generalmente un crédito de alguna IMF). En segundo orden de importancia como fuente de financiamiento se encuentra el prestamista, con 1% del total. A nivel regional, la zona Centro reporta el mayor número de beneficiarias que obtuvieron un crédito mediante otra fuente seguida de la zona Sur y Norte.

Tabla 5.4. Fuentes de Financiamiento del Negocio Familiar.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Financiamiento del negocio familiar												
%de hogares que cuentan con otro financiamiento para su negocio	6.95	16.67	5.58	4.88	0	5.41	12.82	26.92	8.79	5.36	11.11	4.75
% de hogares que han obtenido financiamiento de:												
Prestamistas	1	0	1.12	2.5	0	2.78	0	0	0	1.12	0	1.23
Ahorros de miembros del hogar	0.2	1.75	0	0	0	0	0.97	5	0	0	0	0
Familiar o amigo	0.8	0	0.9	2.5	0	2.78	2.86	0	3.49	0	0	0
Préstamo del trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja de ahorro	0.8	1.75	0.68	0	0	0	1.92	5	1.19	0.56	0	0.62
Casa de empeño	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Proveedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco	0.2	1.75	0	0	0	0	0	0	0	0.28	2.94	0
Otro programa	0.4	0	0.45	0	0	0	0	0	0	0.56	0	0.62
Otra fuente	4.62	15.15	3.08	0	0	0	9.73	26.92	4.6	3.54	8.33	3.02

Las Tablas 5.5 y 5.6 muestran el gasto en distintas canastas de consumo como proporción del gasto total en 2005 y 2006 respectivamente. Se observa un incremento en la proporción destinada a alimentos. Si se realiza un análisis regional se observa que el gasto en educación aumentó en 2006 en el Norte, mientras que en el Centro y Sur disminuyó. Con respecto al gasto en salud como proporción del gasto total se aprecia un incremento en el Norte y Sur del país, así como una disminución en el Centro. El gasto en muebles, electrodomésticos, reparaciones de casa y vacaciones, como proporción del gasto se redujeron a nivel nacional.

Tabla 5.5. Proporciones de Gasto en 2005.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Consumo total en 2005												
Gasto en el bien como proporción del Gasto Total												
Alimentos	0.57	0.57	0.57	0.59	0.65	0.57	0.46	0.45	0.46	0.61	0.63	0.60
Electricidad	0.14	0.07	0.08	0.06	0.05	0.05	0.14	0.09	0.15	0.07	0.05	0.07
Teléfono	0.05	0.02	0.03	0.04	0.04	0.04	0.04	0.03	0.04	0.02	0.01	0.02
Agua	0.03	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03	0.01	0.01	0.01	0.02	0.02	0.02
Gas	0.06	0.05	0.06	0.07	0.06	0.07	0.06	0.06	0.06	0.05	0.05	0.05
Transporte público	0.09	0.09	0.07	0.04	0.02	0.05	0.10	0.14	0.09	0.06	0.06	0.06
Combustible	0.08	0.03	0.03	0.07	0.07	0.07	0.04	0.04	0.04	0.03	0.02	0.03
Educación	0.08	0.06	0.05	0.05	0.05	0.05	0.06	0.06	0.06	0.05	0.07	0.05
Salud	0.05	0.04	0.03	0.00	0.00	0.01	0.04	0.07	0.03	0.03	0.02	0.03
Ropa	0.06	0.03	0.04	0.03	0.02	0.03	0.04	0.03	0.05	0.04	0.04	0.04
Muebles	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Electrodomésticos	0.03	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Reparación de casa	0.02	0.01	0.00	0.00	0.05	0.00	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01	0.00
Vacaciones	0.03	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Tabla 5.6. Proporciones de Gasto en 2006.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Consumo total en 2006												
Gasto en el bien como proporción del Gasto Total												
Alimentos	0.61	0.60	0.62	0.57	0.54	0.58	0.58	0.53	0.59	0.63	0.65	0.63
Electricidad	0.04	0.04	0.05	0.05	0.05	0.05	0.04	0.03	0.04	0.05	0.05	0.05
Teléfono	0.03	0.02	0.03	0.05	0.05	0.05	0.04	0.03	0.04	0.02	0.00	0.02
Agua	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03	0.01	0.01	0.01	0.02	0.02	0.02
Gas	0.05	0.05	0.05	0.06	0.05	0.06	0.04	0.05	0.04	0.07	0.04	0.05
Transporte público	0.07	0.09	0.07	0.04	0.01	0.04	0.09	0.13	0.08	0.05	0.08	0.07
Combustible	0.04	0.03	0.04	0.05	0.06	0.08	0.07	0.03	0.05	0.03	0.02	0.03
Educación	0.05	0.05	0.05	0.08	0.06	0.05	0.04	0.06	0.04	0.03	0.05	0.05
Salud	0.03	0.03	0.03	0.04	0.00	0.00	0.03	0.04	0.04	0.04	0.03	0.03
Ropa	0.04	0.04	0.04	0.00	0.03	0.05	0.01	0.03	0.03	0.00	0.04	0.04
Muebles	0.00	0.01	0.00	0.00	0.04	0.00	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
Electrodomésticos	0.00	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
Reparación de casa	0.00	0.00	0.00	0.00	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Vacaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

En la Tabla 5.7 observamos que sólo el 0.34% de los hogares no cuentan con ningún tipo de activo. En la zona Norte, todos los hogares entrevistados poseen al menos cuatro tipos de activos, mientras que en el Centro y en el Sur tienen al menos uno. El valor promedio de estos activos[18] es de $15,159.00, siendo la zona Norte la que registra el mayor monto y la Sur la que tiene el menor.

[18] Los activos son aparatos electrodomésticos (como TV, refrigerador, estéreo, etc.) y animales domésticos (como vacas, borregos, etc.). Esta información es proporcionada directamente por los beneficiarias encuestadas.

Tabla 5.7. Activos del Hogar.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Activos del hogar												
% de Hogares que no tienen activos	0.34	1.32	0.2	0	0	0	0	0	0	0.25	2.5	0
% de Hogares que tienen al menos (X número de activo):												
1	1.02	0	1.17	0	0	0	1.54	0	1.98	0.99	0	1.09
2	2.73	2.63	2.74	0	0	0	2.31	3.45	1.98	3.2	2.5	3.28
3	5.96	6.58	5.87	0	0	0	3.08	6.9	1.98	7.64	7.5	7.65
4	15.5	21.05	14.68	16	42.86	11.63	16.92	17.24	16.83	15.02	20	14.48
5	14.14	10.53	14.68	10	0	11.63	13.85	17.24	12.87	14.78	7.5	15.57
6	21.12	19.74	21.33	12	0	13.95	12.31	10.34	12.87	25.12	30	24.59
7	14.31	18.42	13.7	22	42.86	18.6	12.31	20.69	9.9	14.04	12.5	14.21
8	7.84	7.89	7.83	14	0	16.28	10.77	13.79	9.9	6.16	5	6.28
9	9.2	7.89	9.39	4	0	4.65	16.92	6.9	19.8	7.39	10	7.1
10	2.73	2.63	2.74	6	14.29	4.65	4.62	0	5.94	1.72	2.5	1.64
11	2.56	1.32	2.74	8	0	9.3	2.31	3.45	1.98	1.97	0	2.19
12	1.87	0	2.15	4	0	4.65	3.08	0	3.96	1.23	0	1.37
13	0.68	0	0.78	4	0	4.65	0	0	0	0.49	0	0.55

Con respecto a los ingresos no provenientes del trabajo que obtienen las acreditadas, se puede ver en la Tabla 5.8 que la fuente principal, a nivel nacional, está representada por las remesas. Sin embargo, en la zona Sur, la principal fuente de ingreso no laboral es la que se deriva de la tierra. En el Centro las remesas son seguidas por la ayuda de algún familiar. Entre estas dos fuentes, la diferencia en monto es $1,250. En el caso de la zona Norte, la segunda fuente de ingresos no laborales de las acreditadas es el programa Oportunidades ($250).

Con referencia a los microcréditos, la Tabla 5.9 muestra que, a nivel nacional, los hogares han recibido en promedio 2.8 microcréditos. Los hogares del Sur presentan la mayor tenencia de crédito, con 2.9 microcréditos en promedio. En cambio, en las zonas Norte y Centro se tienen sólo 2.18 y 2.68 por hogar, respectivamente.

Tabla 5.8. Ingresos Mensuales no Laborales.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Ingresos no Laborales del Acreditado												
Ingreso no laboral Promedio por hogar	306.39	232.56	317.37	445.80	361.42	459.53	308.61	361.55	293.41	289.27	116.50	308.15
Tierra	1416.66	1400.00	1425	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1416.66	1400.00	1425.00
Casa	1000.00	1000.00	1000	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1000.00	1000.00	1000.00
Jubilaciones	1500.00	1000.00	1555.55	1525.00	0.00	1525.00	1200.00	1000.00	1300.00	1766.66	0.00	1766.66
Donativos	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gobierno	180.00	180.00	180	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	180.00	180.00	180.00
Oportunidades	224.29	210.26	226.6	465.55	265.00	522.85	217.33	247.50	209.79	203.63	180.00	206.72
Procampo	295.00	0.00	295	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	295.00	0.00	295.00
Familiar	1950.00	100.00	2118.18	1000.00	0.00	1000.00	2000.00	0.00	2000.00	2044.44	100.00	2287.50
Remesas	3853.84	5000.00	3758.33	2750.00	2000.00	3000.00	3250.00	8000.00	2571.42	4514.28	0.00	4514.28
Ingresos no Laborales de algún miembro de hogar												
Tierra	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Casa	2000.00	0.00	2000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2000.00	0.00	2000.00
Jubilaciones	3233.33	0.00	3233.33	2000.00	0.00	2000.00	1800.00	0.00	1800.00	3875.00	0.00	3875.00
Donativos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gobierno	400.00	400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	400.00	400.00	0.00
Oportunidades	518.15	442.33	536.80	371.42	350.00	380.00	503.61	218.75	585.00	543.43	562.22	539.40
Procampo	584.70	0.00	584.70	985.50	0.00	985.50	0.00	0.00	0.00	317.50	0.00	317.50
Familiar	3000.00	2000.00	3333.33	2000.00	2000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3333.33	0.00	3333.33
Remesas	3966.66	4000.00	3960.00	5333.33	4000.00	6000.00	2000.00	0.00	2000.00	2900.00	0.00	2900.00

Por otro lado, se muestra que la diferencia a nivel nacional entre los montos que solicitan las acreditadas y los otorgados por los OIs, en promedio, son poco más de $130.00. En este rubro, la diferencia en el Norte es de $0, en el Centro de poco más de $248.00 y en el Sur es de casi $123.00. Adicionalmente, en esta tabla se muestra que cerca del 46.5% de los hogares acreditados a nivel nacional ya pagaron su crédito. En la zona Centro es donde se registró un mayor porcentaje, cercano a 59%. El rubro de cumplimiento se discutirá con más detalle en la sección de cultura financiera.

Tabla 5.9. Microcréditos por Hogar.

	Nacional			Norte			Centro			Sur		
	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
Microcrédito												
Número de créditos promedio por hogar	2.77	1.00	3.04	2.18	1.00	2.37	2.68	1.00	3.16	2.87	1.00	3.08
Monto promedio otorgado por las microfinancieras	2908.86	1664.47	3093.94	2390.00	1571.42	2523.25	2988.46	1879.31	3306.93	2949.52	1525.00	3105.20
Mediana del monto otorgado por las microfinancieras	3000.00	1500.00	3000.00	2000.00	1500.00	2000.00	3000.00	1500.00	3000.00	3000.00	15000.00	3000.00
Monto promedio solicitado	3050.17	2239.47	3170.98	2390.00	1571.43	2523.26	3236.15	2834.48	3351.49	3072.10	1925.00	3197.81
Mediana del monto solicitado	3000.00	1500.00	3000.00	2000.00	1500.00	2000.00	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00	1500.00	3000.00
% de Hogares que ya pagaron	46.50	78.95	41.65	32.00	71.43	25.58	59.23	93.10	49.50	44.06	70.00	41.21

En la Tabla 5.10 presentamos la relación entre el ingreso mensual total del hogar (la suma de ingreso laboral y no laboral) y el monto de último microcrédito por cuartiles de ingreso, los cuales se construyen en función de los

ingresos de la muestra. Llama la atención que para todos los hogares, el crédito promedio es menor que el ingreso promedio. También se puede ver cómo el monto de los créditos promedio no varía significativamente entre los grupos de ingreso, lo cual pudiese estar reflejando que el monto de crédito otorgado no está relacionado con el ingreso mensual promedio del hogar. También puede estar reflejando las reglas del programa.

Tabla 5.10. Relación entre el ingreso del hogar y el monto del crédito

		Nacional			Norte			Centro			Sur		
		Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas	Todos	Nuevas acreditadas	Viejas acreditadas
205<=Ingreso Total<4000	Ingreso Total Promedio del Hogar	2890.17	2661.87	2926.7	2814.44	3150	2772.5	2897.27	2555	3006.8	2896.21	2714.28	2915.22
	Monto del crédito promedio	2823.32	1843.75	2980.06	2166.66	1000	2312.5	3015.15	2062.5	3320	2817.64	1714.28	2932.92
4000<=Ingreso Total<7940	Ingreso Total Promedio del Hogar	5658.04	5713	5649.37	5964.09	5852	5997.05	5652.93	5757.72	5628.4	5433.18	5425.45	5434.14
	Monto del crédito promedio	2895.01	1542.857	3109.05	2340	1700	2529.41	2974.13	1727.27	3265.95	2937.5	1386.36	3129.21
Ingreso Total<=7940	Ingreso Total Promedio del Hogar	13386.75	12479.32	13508.48	11969	12000	11967	13079.08	12804.5	13177	13686.11	12227.27	13822.1
	Monto del crédito promedio	2965.05	1772.72	3125	2552.63	1500	2611.11	2986.84	1900	3375	3019.38	1681.81	3144.07

Como ya se mencionó anteriormente, realizaremos el estudio de impacto social (Capítulo 7), el cual comprende dos elementos: el impacto en el bienestar del hogar y el estudio sobre el impacto en la capacidad financiera del beneficiario. Igualmente, se analizará el nivel de satisfacción de las usuarias (Capítulo 9) y la caracterización de los proyectos productivos (Capítulo 10) apoyados con los recursos del *FOMMUR*.

Mientras tanto, con la información provista por el *FOMMUR*, procedemos a analizar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos del programa para el año fiscal 2006. Con esta información también realizaremos el estudio de costos y de viabilidad financiera (Capítulo 8).

6. Cumplimiento de metas, objetivos y cobertura del Programa.

6.1. Introducción

Este capítulo evalúa el desempeño del Programa en materia de cumplimiento de los objetivos y cobertura alcanzados durante el año fiscal 2006. Para ello se utiliza la información provista por el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, la cual contiene datos acerca del número de créditos y montos otorgados durante este periodo. Además, ésta se presenta desagregada a nivel estado, por Ciclo del crédito, incluyendo información acerca de los organismos intermediarios y líneas de crédito.

Para este capítulo tomaremos como punto de referencia las estrategias aprobadas en la planeación 2006 para el sector de las microfinanzas, las cuales fueron diseñadas con el objetivo de establecer mecanismos accesibles y oportunos de microfinanciamiento, por medio de organismos intermediarios, en beneficio de las mujeres del medio rural, organizadas en grupos solidarios, para impulsar en este sector el autoempleo y las actividades productivas, así como la cultura del ahorro y la adquisición de habilidades empresariales básicas.

Para lograr lo anterior, se busca consolidar y expandir el grupo de OIs acreditados ante el programa. Igualmente, este programa refuerza las líneas de crédito de aquellos organismos que están actualmente acreditados y fortalece aquellos que muestran un potencial de crecimiento. Finalmente, y no menos importante, el programa intenta apoyar la mayor cantidad posible de proyectos productivos de mujeres que viven en zonas rurales y perciben bajos ingresos. En ese punto se buscará que estos proyectos sean viables y tengan la capacidad de continuidad en el futuro.

Así, este capítulo se compone de seis secciones. En la segunda analizamos el número de organismos intermediarios para determinar la tasa de expansión lograda en 2006, comparándolos con las metas trazadas y los logros obtenidos en 2005. En la tercera, se discuten las líneas de crédito, el número de microcréditos otorgados y el número de mujeres acreditadas, haciendo la misma comparación de la sección anterior. En la cuarta, se presenta la

discusión sobre la cobertura del programa, en términos geográficos. El nivel de cumplimento en materia de capacitación y promoción se presenta en la sección cinco. Finalmente, se presentan las conclusiones de este capítulo.

6.2. Organismos Intermediarios

Uno de los objetivos para 2006 es consolidar y expandir el grupo de intermediarios que participan en el programa. Para lograr una expansión se tienen dos alternativas: incorporar nuevos OIs al programa o abrir más sucursales de los organismos intermediarios ya adscritos. Actualmente, *FOMMUR* solo se enfoca en la expansión a través de nuevos OIs, dejando la expansión vía la apertura de nuevas sucursales a la decisión individual de cada intermediario. La meta para 2006 fue incorporar 5 nuevos organismos. En la Tabla 6.1, tenemos que, a Diciembre de 2006, el *FOMMUR* autorizó la incorporación de seis nuevos intermediarios, lo que permitió fortalecer la presencia del programa en los estados de Oaxaca, Veracruz y Puebla.

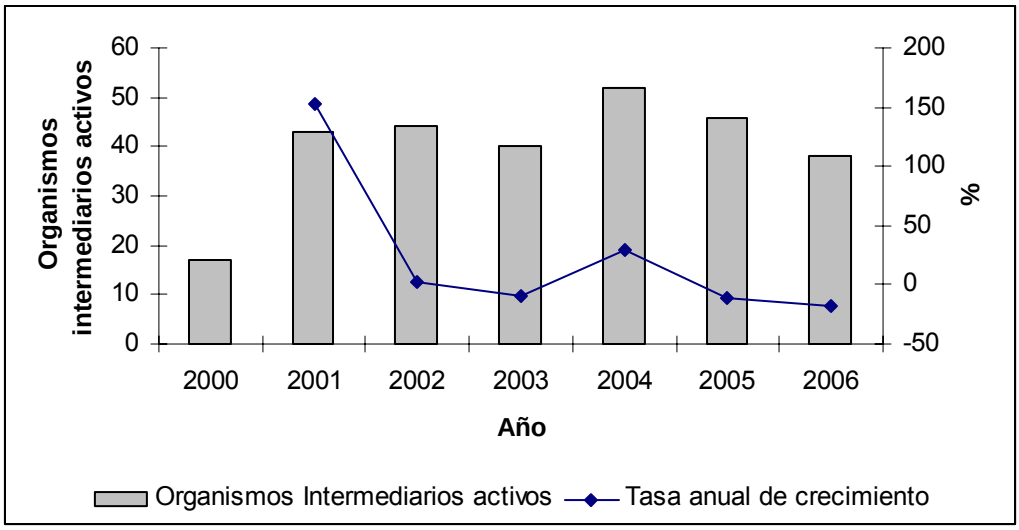
Tabla 6.1. Incorporación de Organismos Intermediarios

		Organismos intermediarios
2005	*Programados*	15
	Realizados	9
	% Cumplimiento	**60%**
2006	*Programados*	5
	Realizados	6
	% Cumplimiento	**120%**

Esto representa un cumplimiento de 120%, lo cual rebasa con creces la meta planeada. Por otra parte, comparando el comportamiento en este rubro con el tenido en 2005, se observa un mejor desempeño en este año.

Este incremento en el número de OIs significa un aumento de 13.05% con respecto al total de organismos activos en el Programa al cierre de 2005. En la Gráfica 6.1, vemos el crecimiento de OIs que participan en el *FOMMUR* desde que éste inició sus operaciones.

Gráfica 6.1. Organismos Intermediarios por año



En 2000 sólo se contaba con 17 OIs, teniendo 38 intermediarios a Diciembre de 2006. Como podemos observar, las tasas de crecimiento han ido disminuyendo de 153% en 2001 a -17.39% en 2006.

Una posible explicación a este comportamiento se encuentra en las mismas reglas de operación del *FOMMUR*. De acuerdo con éstas, el Fondo proporciona a los OIs que operan con el programa apoyos económicos para actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipamiento informático, con el propósito de que atiendan de manera eficaz las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia. Es importante señalar que los recursos asignados por este concepto deben ser comprobados por cada intermediario con el fin de que el destino de los mismos sea canalizado a alguno de los conceptos antes señalados y así cumplir con los lineamientos que marcan las reglas de operación. Este apoyo opera bajo un esquema de disminución gradual (ver Tabla 6.2) de acuerdo a la antigüedad de cada uno de los organismos en la operación del programa.

Tabla 6.2. Esquema de apoyos del *FOMMUR*

Año	*Apoyo como % del Techo Financiero*
Primero	20
Segundo	17
Tercero	15
Cuarto	10 (solo primeros Ciclos)

Como se puede observar, el porcentaje de apoyo económico disminuye progresivamente en la medida que los organismos cumplen un año adicional con la operación del programa, lo que implica que, para algunos de ellos, deje de ser atractiva la operación, debido a que parte de sus ingresos disminuyen considerablemente. Adicionalmente, la comprobación de gastos a que están sujetos los intermediarios genera en ellos cierta incomodidad y costos adicionales, toda vez que la asignación de estos recursos es restringida y sólo debe destinarse a actividades específicas y previamente señaladas. Así, considerando esta disminución de recursos, y un posible aumento de sus costos para mantenerse en el Programa, se generan incentivos a que algunos de ellos lo abandonen después del cuarto año. Por otra parte, existen organismos que aunque siguen activos otorgando microcréditos, no solicitaron créditos al *FOMMUR*. Igualmente, hay otros OIs, que estuvieron inactivos en el mercado de microcréditos, por dedicarse a otras actividades (por ejemplo, comercialización de granos y/o animales), razón por la cual no solicitaron fondos al *FOMMUR*. Esto explica en parte los movimientos en el número de organismos que participan en el programa, pues algunos entran y salen de acuerdo con sus decisiones de negocios, sin que esto implique que han abandonado definitivamente el programa.

Considerando lo anterior, en materia de expansión y consolidación podemos afirmar que se tiene un cumplimiento bastante satisfactorio, pues se cumplieron con creces los objetivos de incorporación de nuevas OIs para el año 2006, con lo cual se logra revertir los resultados negativos de 2005.

6.3. Líneas de Crédito

Antes de analizar los logros alcanzados durante 2006, en cuanto a créditos liberados se refiere, revisaremos brevemente los avances desde los inicios del programa. De aquí en adelante se hará referencia a créditos liberados, a menos que se indique lo contrario.

La Tabla 6.3 nos muestra para el año 2000, (recordemos que el fondo comenzó a operar en Julio de ese año, por lo que sólo existen beneficiarias del primer Ciclo) el número de grupos, número de créditos, monto total de créditos, monto promedio del crédito y subsidio otorgado.

Tabla 6.3. Principales Indicadores, Año 2000

Ciclo	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	652	10,729	5'363,500	499.91	1'336,125

La Tabla 6.4 reporta los mismos indicadores para 2001. Como se puede observar, el número de créditos otorgados durante el Ciclo 1 se incrementó 4.5 veces, lo que representa un avance sustancial temprano. Asimismo, se aprecia que un gran número de grupos solicitaron por segunda vez crédito con el fondo.

Tabla 6.4. Principales Indicadores, Año 2001

Ciclo	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	3,032	59,164	29'748,000	502.81	7'375,225
Ciclo 2	2,155	36,587	36'949,500	1,009.91	8'666,054
Ciclo 3	380	4,887	7'545,100	1,543.91	1'367,758

Durante 2002 el número de grupos que solicitaron crédito por primera vez se redujo 44% respecto al año previo. No obstante, los grupos que recibieron un segundo o tercer crédito se elevaron sustancialmente. Ello indica un alto grado de satisfacción de las beneficiarias del Fondo. La Tabla 6.5 muestra esta información.

Tabla 6.5. Principales Indicadores, Año 2002.

Ciclo	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	1,880	33,163	16'581,500	500.00	3'022,086
Ciclo 2	1,879	37,088	37'088,000	1,000.00	6'044,928
Ciclo 3	1,718	35,391	53'074,500	1,499.66	7'501,338
Ciclo 4	385	6,343	18'971,000	2,990.86	2'202,360

Para el 2003, el número de nuevas beneficiarias se incrementó ligeramente. De nuevo apreciamos un alto número de créditos otorgados por segunda y tercera vez. Durante el cuarto Ciclo se otorgaron 35,842 créditos, indicando una amplia aceptación del programa por parte de las beneficiarias. La Tabla 6.6 muestra esta información.

Tabla 6.6. Principales Indicadores, Año 2003

Ciclo	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	2,640	40,530	22'198,000	547.69	2'911,931
Ciclo 2	2,548	40,162	40'162,000	1,000.00	4'672,514
Ciclo 3	1,978	34,698	52'047,000	1,500.00	6'528,416
Ciclo 4	1,951	35,842	107'470,500	2,998.45	11'378,151

En la Tabla 6.7 se muestra la información para 2004. Se observa que el número de grupos que recibieron crédito por primera vez se incrementó radicalmente respecto al año anterior (121%), lo que representa una gran mejora en cuanto a beneficiarias que participan en el programa por primera vez. Asimismo, en el año de análisis el número de grupos que solicitaron crédito por segunda vez se elevó 31%.

Tabla 6.7. Principales Indicadores, Año 2004

Ciclo	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	5,356	89,656	89'167,000	994.55	11'982,487
Ciclo 2	3,529	52,726	78'095,500	1,481.16	7'062,111
Ciclo 3	1,989	28,720	56'341,500	1,961.75	3'212,044
Ciclo 4	1,841	30,071	90'213,000	3,000.00	6'261,458

Finalmente, la Tabla 6.8 muestra la información para 2005. Observamos una consolidación del Fondo, pues se encuentra una buena conformación del portafolio de créditos en términos de la distribución por Ciclo y por montos.

Tabla 6.8. Principales Indicadores, Año 2005

Ciclo	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	5,466	75,134	75'095,600	999.49	6'992,378
Ciclo 2	6,710	80,397	120'522,900	1,499.10	5'961,683
Ciclo 3	4,983	65,410	130'701,000	1,998.18	6'040,340
Ciclo 4	1,852	24,457	73'371,000	3,000.00	1',635,000

Con estos resultados en mente, analizamos los logros del *FOMMUR* para 2006. La Tabla 6.9 reporta los principales indicadores de los organismos intermediarios en cuanto a beneficiarias se refiere, según ciclo. Asimismo, se incluye el total del subsidio otorgado a los OI´s. Se observa que durante el Ciclo 1 68,383 mujeres se beneficiaron del fondo de microfinanciamiento, colocándose como el Ciclo con mayor número de beneficiarias. Salta a la vista el Ciclo 4 en lo referente al monto total de los créditos concedidos, ya que éste suma la cantidad de 156,556,000, representando el mayor porcentaje de todo el período. Debido a que el Ciclo 4 no se encuentra entre los ciclos que otorgaron el mayor número de créditos, podemos deducir que el monto promedio del crédito durante tal Ciclo fue relativamente alto, con respecto al resto. Ello se confirma con los datos sobre monto promedio también mostrados en la tabla. Por último, a pesar de presentar el mayor monto total de créditos, el Ciclo 4 aparece como aquél que recibió el menor subsidio en el año de análisis. Todo esto está acorde con las reglas de operación, en las cuales se

especifica que los montos para el cuarto Ciclo son mayores mientras que los subsidios son menores.

Tabla 6.9. Principales Indicadores, Año 2006

Ciclo	*Mujeres Beneficiadas*	*Número de Grupos*	*Número de Créditos*	*Monto de Créditos*	*Monto Promedio de Crédito*	*Subsidio*
Ciclo 1	68,383	5,737	68,383	100'424,500	1,468.55	3'762,826
Ciclo 2	26,127	4,726	52,059	101'813,500	1,955.73	3'774,743
Ciclo 3	28,152	3,481	42,702	122'777,000	2,875.20	4'433,154
Ciclo 4	34,215	3,361	42,027	156'556,000	3,725.12	2'915,400

Por otra parte, la Tabla 6.10 muestra la información sobre el número de acreditadas y microcréditos planeados y alcanzados durante 2006. Se observa un cumplimiento satisfactorio con respecto al número de beneficiarias, pues se alcanzó el 85.4%. Con respecto al número de créditos se tiene un cumplimiento del 78.1%, con 205,171 créditos otorgados. La meta del número de créditos no fue cubierta, en virtud de que algunos organismos no cumplieron con los tiempos establecidos por el *FOMMUR* para la solicitud de créditos de primero y segundo Ciclo. Sin embargo, el global entre acreditadas y créditos es positivo.

Tabla 6.10. Número de Acreditadas y de Créditos

		Acreditadas	*Microcréditos*
2005	*Programadas*	155,661	190,347
	Realizadas	163,606	245,398
	% Cumplimiento	**105.1**	**128.9**
2006	*Programadas*	183,797	262,567
	Realizadas	156,877	205,171
	% Cumplimiento	**85.4%**	**78.1%**

La distribución de acreditadas por Ciclo se muestra en la Tabla 6.11. Como podemos ver, el nivel de cumplimiento se dio únicamente en el Ciclo 1, con un desempeño pobre en los Ciclos 2 y 3, particularmente en el Ciclo 2,

donde se logró alrededor de 50% de cumplimiento. El desempeño del Ciclo 4 fue satisfactorio, reportando 99.1% Estas cifras explican el resultado de no haber cumplido con el número de microcréditos planeados para este periodo.

Tabla 6.11. Beneficiarias por Ciclo, Año 2006

	Ciclo 1	*Ciclo 2*	*Ciclo 3*	*Ciclo 4*
Programadas	53,792	49,000	46,468	34,537
Realizadas	68,383	26,127	28,152	34,215
% Cumplimiento	**127.1%**	**53.3%**	**60.6%**	**99.1%**

La Tabla 6.12 nos muestra los datos referentes al número de créditos autorizados y liberados por año, así como la diferencia porcentual entre ambos. La brecha más grande la reporta el año 2002, cuando los créditos autorizados superaron a los liberados en 25.4%. Saltan a la vista los dos primeros años del programa, ya que la diferencia es nula.

Con respecto al monto total de los créditos, se aprecia un comportamiento muy similar al de la tabla previa (ver Tabla 6.13), mostrando el año 2002 la más amplia variación. En el año 2003 se observa una diferencia negativa, de la misma forma que en la información antes mostrada.

Tabla 6.12. Número de créditos autorizados y liberados

Año	*Autorizados*	*Liberados*	*Diferencia(%)*
2000	10,729	10,729	0.00
2001	100,638	100,638	0.00
2002	150,024	111,985	25.36
2003	127,301	151,232	-18.80
2004	210,920	201,173	4.62
2005	251,258	245,398	2.33
2006	240,765	205,171	14.78

Tabla 6.13. Monto de créditos autorizados y liberados

Año	*Autorizados*	*Liberados*	*Diferencia (%)*
2000	5'363,500	5'363,500	0.00
2001	74'242,600	74'242,600	0.00
2002	179'825,000	125'715,000	30.09
2003	186'175,000	221'877,500	-19.18
2004	332'608,100	313'817,000	5.65
2005	415'349,600	399'690,500	3.77
2006	565'303,500	481'571,000	14.81

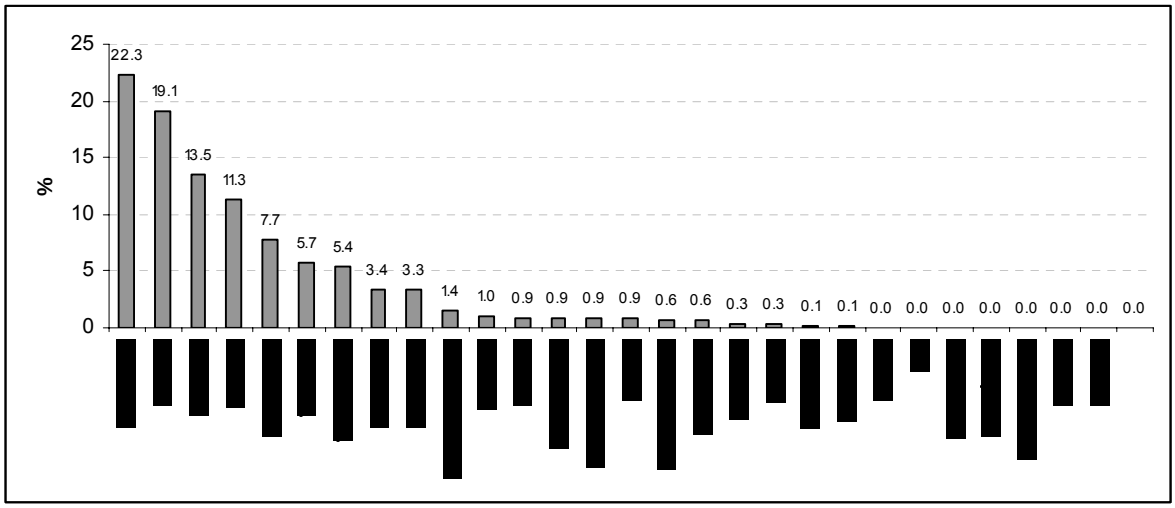
6.4. Cobertura del Programa

A continuación analizaremos el comportamiento de los créditos liberados durante 2006 para caracterizar la cobertura del programa en términos geográficos. Para esto, realizaremos un análisis por estado del país para determinar los lugares donde se concentran estos créditos. Igualmente, realizaremos una clasificación por montos y Ciclos.

La Gráfica 6.2 muestra la proporción de créditos por entidad federativa. Como podemos observar, el estado con mayor número de créditos otorgados es Veracruz (22.3%), seguido de Chiapas (19.1%) y Morelos (13.5%). Por su parte, las entidades con menor porcentaje de créditos otorgados, entre aquellas que participan en el programa, son Tlaxcala, Chihuahua y Jalisco. Esto nos da una alta concentración de los créditos, con varios estados con una participación nula.

Calculando Índices de Concentración para las entidades federativas se encuentra que C_2=41 y C_5=74, lo que indica que sólo Veracruz y Chiapas poseen el 41% de participación en el fondo, mientras que ambos estados más Morelos, Oaxaca y Michoacán representan 74% del total.

Gráfica 6.2. Proporción de Créditos por Entidad Federativa, Año 2006



Si realizamos los mismos cálculos para los organismos intermediarios, se reporta C_2=15.5 y C_5=33.4, lo que indica que *Sistemas Integrales y Servicios de Manejo Agropecuario* y *Desarrollo Regional Purépecha* otorgaron 15.5% del total de créditos. Ambos organismos junto con *Fundación García*, *Consultoría y Capacitación para el Desarrollo Productivo y Fundación para la Integración Productiva Sustentable* tienen el 33.4% de participación en el total de microcréditos.

La Gráfica 6.3 registra el monto promedio del crédito otorgado, según entidad federativa. Encontramos que Chihuahua es el estado que otorga créditos con el mayor monto promedio con $4,000.00. El último lugar lo ocupa Jalisco, otorgando un crédito promedio de $1,500.00.

Si se realiza el ejercicio por regiones (ver Tabla 6.14) se encuentra que la zona Norte del país otorga el mayor monto promedio de crédito con $2,514.34. Le sigue la zona Sur con $2,424.45 y, finalmente, el Centro con $1,523.93. Como puede observarse, la diferencia entre el Norte y Centro del país no es muy amplia. Sin embargo, la diferencia entre estas dos zonas con el Sur es significativa, lo cual refleja los objetivos del programa de proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a las mujeres rurales que habitan en zonas de alta marginación con el apoyo de organismos intermediarios que tengan arraigo en estas comunidades. A través de este mecanismo, el *FOMMUR* impulsa el autoempleo y las actividades productivas, así como la adquisición de habilidades empresariales básicas, fomentando la práctica del

ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural. Por ello, una de las prioridades del *FOMMUR* es atender a aquellas entidades que registran una mayor cantidad de municipios de alta marginación donde la pobreza se vive en grado extremo.

Gráfica 6.3. Monto Promedio del Crédito por Estado, Año 2006

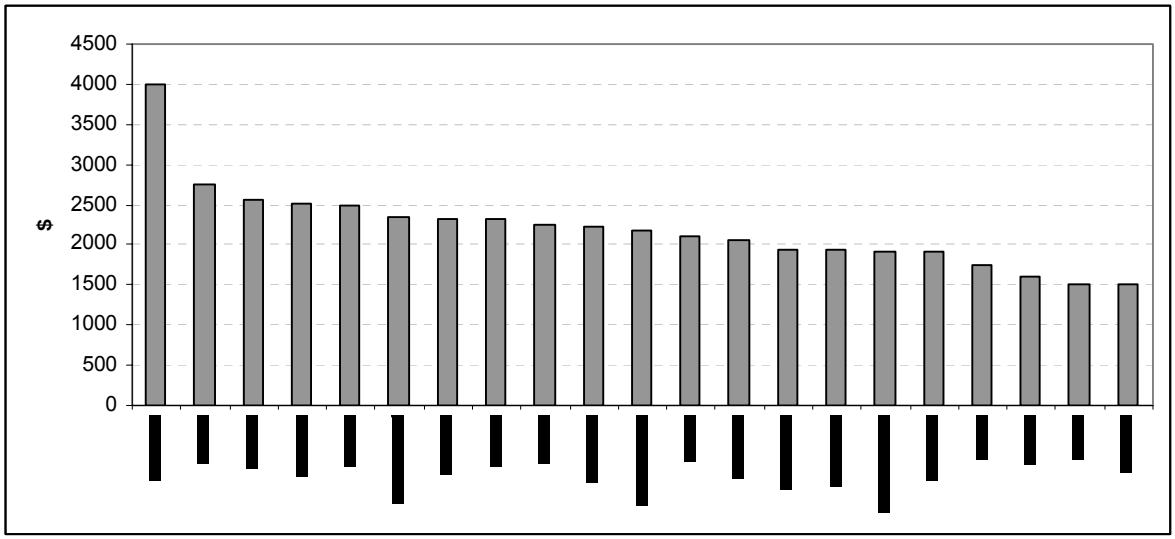


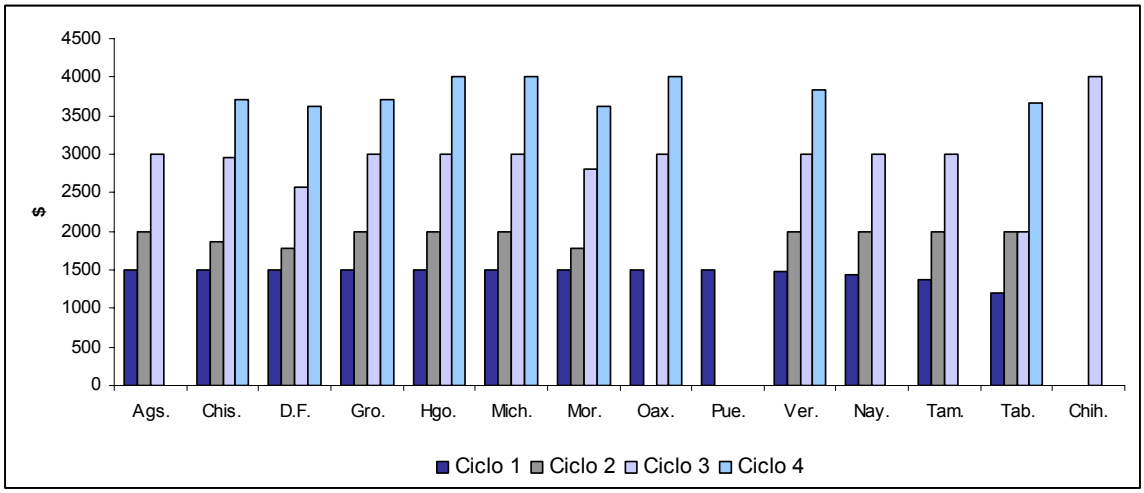
Tabla 6.14. Monto del Crédito Promedio por Región, Año 2006

	Media	*Desviación*	*Mediana*
Norte	2,514.34	1,297.17	1,936.63
Centro	1,523.93	9,76.87	1,925.97
Sur	2,424.45	2,67.52	2,421.10

Bajo este contexto, durante el año 2005, las entidades que recibieron la mayor cantidad de recursos fueron Chiapas con el 26%, seguido de Veracruz, Morelos y Oaxaca con el 17.5%, 13.9% y 11.5%, respectivamente, lo que indica que los recursos del programa se canalizaron a aquellas entidades que cuentan con la mayor cantidad de comunidades marginadas.

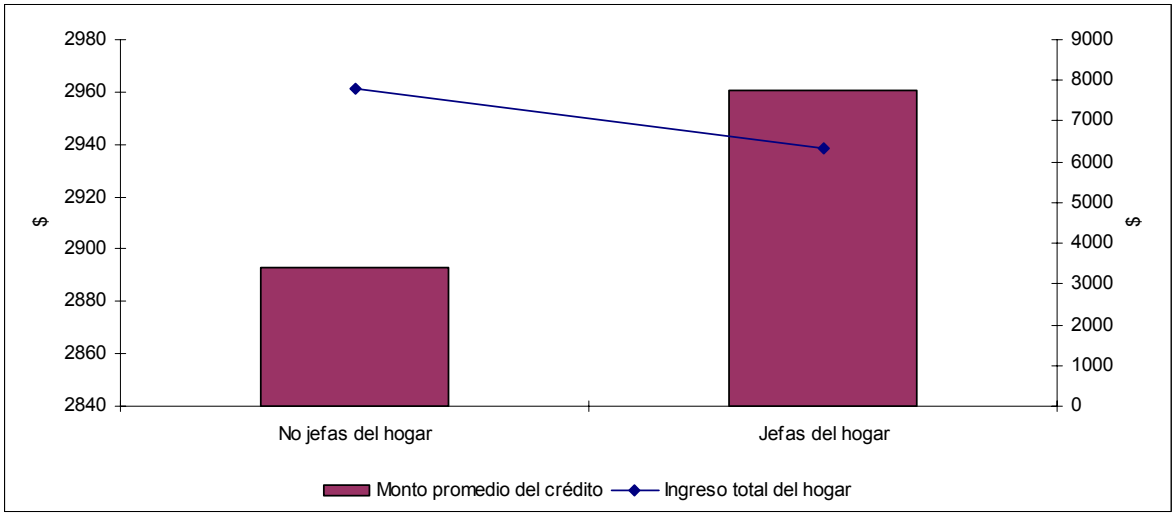
La Gráfica 6.4 nos reporta el monto promedio por estado por Ciclo. Los datos se encuentran ordenados en forma decreciente con respecto al primer Ciclo. En el Ciclo 1 no existen amplias diferencias entre estados: el monto promedio varía entre $1,200.00 y $1,500.00. Algo similar sucede para el resto de los ciclos.

Gráfica 6.4. Monto Promedio por Estado por Ciclo, Primer Semestre de 2006



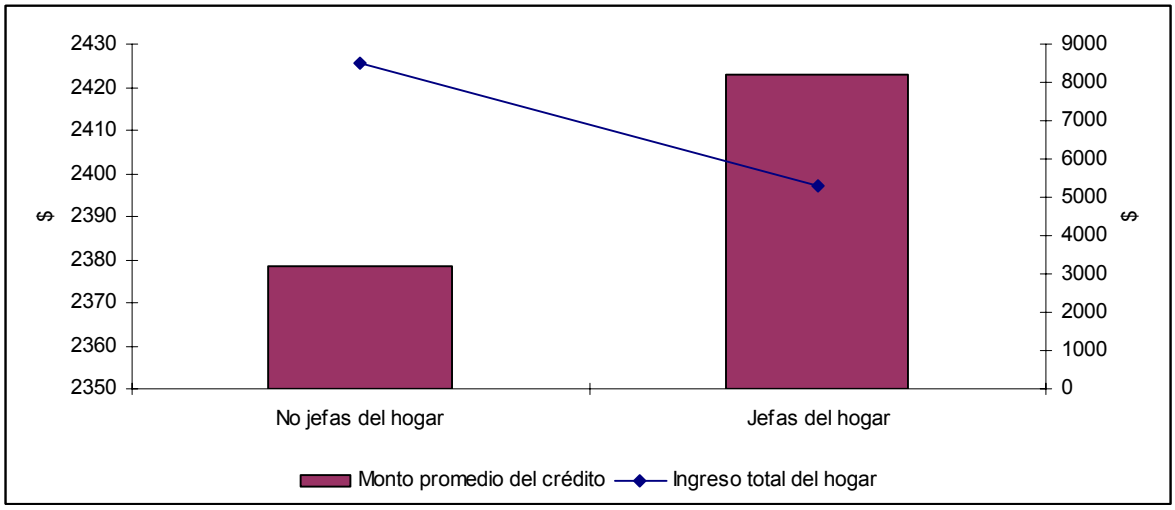
Por otra parte, en las Gráficas 6.5, 6.6, 6.7 y 6.8 se observa que para todas las regiones, las mujeres que son jefas de hogar reciben, en promedio, créditos más altos que aquellas que no lo son.

Gráfica 6.5. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Total).



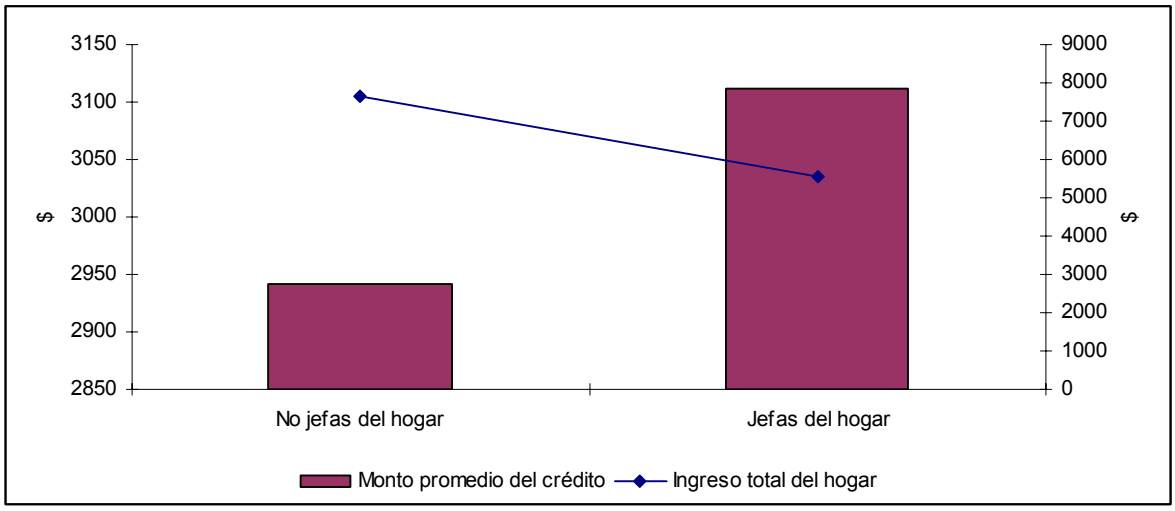
En el total de la muestra (Gráfica 6.5), el 76.32% de las beneficiarias no son jefas del hogar y el 23.68% si lo son.

Gráfica 6.6. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Norte).



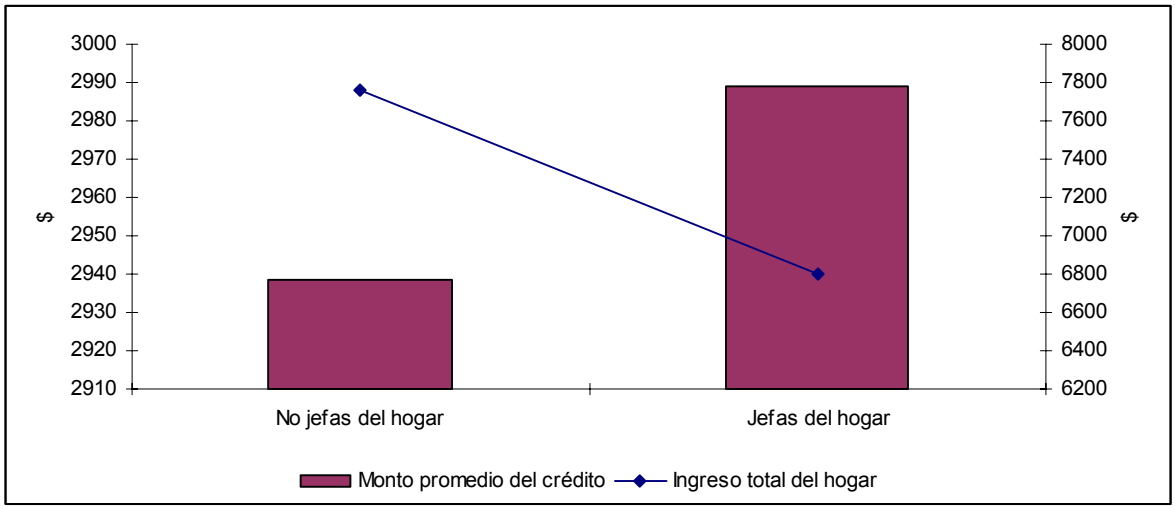
En la región Norte (Gráfica 6.6), el 72.31% de las beneficiarias no son jefas del hogar y el 27.69% si lo son.

Gráfica 6.7. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Centro).



En la región Centro (Gráfica 6.7), el 78.08% de las beneficiarias no son jefas del hogar y el 21.92% si lo son.

Gráfica 6.8. Monto promedio del crédito e ingreso total del hogar (Sur).



En la región Sur (Gráfica 6.8), el 78% de las beneficiarias no son jefas del hogar y el 22% si lo son.

Un último elemento a evaluar corresponde a la cobertura de la población indígena por parte del Programa. Este sector de la población se ha caracterizado por su marginación en todos los rubros económicos, por lo que el mercado de crédito no es la excepción. En la Tabla 6.15 tenemos la cobertura del programa en municipio donde un sector de la población habla una lengua indígena. Así, vemos que este programa concentra sus beneficiarios (82.42% de ellos) en las poblaciones donde a lo más 10% habla una lengua indígena. Por lo tanto, en este rubro, le programa presenta un saldo desfavorable.

Tabla 6.15. Población hablante de lengua indígena y monto promedio del crédito

Rango*	% de la muestra	Media	Desviación estándar	Mediana	Mínimo	Máximo
0-10%	82.42	2969.99	939.90	3000	500	5000
60-70%	8.36	2204.08	803.11	2000	1000	4000
80-90%	4.61	3055.56	858.59	3000	1500	4000
90-100%	4.61	2944.44	923.34	3000	1000	4000

*Porcentaje de la población del municipio que tiene 5 años o más y habla alguna lengua indígena.

Fuente: INEGI.

6.5. Capacitación

Un elemento crucial para lograr el éxito del programa es la supervisión y capacitación que realiza el fondo. La Tabla 6.16 muestra los resultados en este ámbito. Como podemos observar el cumplimiento en ambos rubros es sobresaliente, teniendo un desempeño ligeramente mayor al reportado en el año previo.

Tabla 6.16. Capacitación y Supervisión, Año 2006

	% Cumplimiento	
	2005	*2006*
Supervisión	84.2%	100%
Capacitación (No. de cursos)	114.3%	133.3%

6.6. Conclusiones

En este capítulo se realiza el análisis del cumplimiento de metas y objetivos para el año 2006. Los resultados encontrados los podemos resumir como sigue. En materia de expansión y consolidación podemos afirmar que se tiene un cumplimiento bastante satisfactorio, pues se cumplieron con creces los objetivos de incorporación de nuevas OIs durante 2006, con lo cual se logra revertir los resultados negativos de 2005. Con respecto al número de acreditadas y número de créditos se tienen resultados satisfactorios, ya que se registró más de 90% de cumplimiento de la meta propuesta en ambos rubros. Por otra parte, se encuentran niveles altos de concentración, tanto a nivel estatal como a nivel de organismos intermediarios. Si bien la concentración estatal refleja los objetivos del programa de concentrarse en los estados con altos niveles de marginación y población rural. Finalmente, los niveles de cumplimiento en materia de capacitación y supervisión son satisfactorios, mejorando los resultados del 2005.

7. Estimación del Impacto Social del Programa.

7.1. Introducción

En este capítulo realizaremos nuestro análisis del impacto del crédito en el bienestar y en la cultura financiera de las usuarias a la luz de la discusión de los capítulos anteriores. En estos dos análisis utilizaremos una variable dicotómica para caracterizar nuestras poblaciones de control y tratamiento para estimar los impactos que tiene el crédito sobre la población de beneficiarias. Lo ideal sería tener un grupo de agentes que han sido beneficiarias del programa (grupo de tratamiento) y un grupo de agentes con características similares que no han participado en él (grupo de control o contra fáctico) para evaluar el impacto del crédito en la variable de interés (bienestar del hogar o cultura financiera de las beneficiarias) según sea el caso. Ante la imposibilidad de tener información de la población de control se decidió la siguiente estrategia, la cual nos permitirá aproximar estas dos poblaciones. La muestra que utilizaremos como población de control son las beneficiaras que se encuentran en el primer ciclo de crédito. Las usuarias que se encuentran en ciclos superiores de crédito (2, 3 y 4) serán clasificadas como población de tratamiento. Dadas las características del programa y de la muestra, consideramos que esta es una buena aproximación. Por otra parte, con el objetivo de que nuestros resultados sean robustos, compararemos a la población del Ciclo 1 con las poblaciones de cada uno de los ciclos superiores de manera individual, para verificar si se tiene un impacto o no. Es importante notar que esta aproximación introduce sesgos en el análisis. En este caso, tenemos una subestimación del impacto en el bienestar del hogar, por ejemplo, pues ambas muestras ya cuentan con al menos un crédito. Sin embargo, independientemente del nivel, lo importante es tener la dirección esperada (es decir, un impacto positivo) en el bienestar.

Así, tenemos 16.5% de acreditadas en el Ciclo 1, 27.2%, 28.6% y 27.6% en los Ciclos 2, 3 y 4 respectivamente. Así, con esta metodología, se mide el impacto del crédito en el bienestar y en la cultura financiera de los hogares

que tienen más de un crédito comparado con aquellos que tienen sólo un crédito.

Para esta población dividida en cuatro grupos, estimaremos el impacto del crédito en el bienestar del hogar receptor. Como estimador del bienestar utilizaremos varias canastas de consumo, el cual ha sido ampliamente utilizado. Ya desde inicios del siglo pasado, Rowntree (1902) había sugerido, al llevar a cabo su medición de la incidencia de la pobreza en la ciudad de York (Inglaterra), la conveniencia de trazar una "canasta alimentaria" para diversos tipos de familias, a partir de los requerimientos de calorías y proteínas de los trabajadores. El procedimiento rápidamente se volvería de uso común y generalizado, y sería utilizado para establecer después las llamadas "líneas de pobreza". Diversas variantes de este procedimiento se emplean en la actualidad para medir la pobreza absoluta (SEDESOL, 2004).

Dos son los enfoques que se han empleado en México para construir canastas alimentarias y determinar su costo: el adoptado por Coplamar (1983) y el empleado por INEGI-CEPAL (1993). Para la construcción de la canasta alimentaria de Coplamar (1983) se trabajó con información procedente de la encuesta de ingresos y gastos familiares de 1975 del Centro Nacional de Información Estadística del Trabajo (CENIET). El indicador de bienestar adoptado fue el ingreso total per cápita de los hogares. Por su parte, INEGI y CEPAL construyeron en 1993 una nueva canasta alimentaria para México adoptando el ingreso como indicador de bienestar de los hogares. El mismo fue ajustado a cuentas nacionales y también se consideraron imputaciones por concepto de valores no observados (SEDESOL, 2004).

Por otra parte, en 2000, el Comité Técnico para la medición de la pobreza en México estableció la conveniencia de llevar a cabo una "estimación de las necesidades no alimentarias" (Comité Técnico, 2000), en relación con lo cual se afirma:

> "Para estimar los dos niveles superiores de pobreza, donde se incluyen satisfactores no alimentarios, se aplicó el método tradicional utilizando el coeficiente de Engel a partir de la canasta alimentaria, tomando como punto de referencia el gasto en salud, vestido, vivienda, transporte y educación (pobreza Nivel 2) y el gasto total (pobreza Nivel 3) del estrato cuyo gasto alimentario apenas cubre esta canasta. (...) una estimación más satisfactoria requeriría de un análisis detallado de las necesidades no alimentarias de México" (Comité Técnico, 2000).

La metodología aplicada por Cantú, de la Torre y Hernández Laos (SEDESOL, 2004) en la construcción de la canasta básica no alimentaria puede desagregarse como sigue: a) selección del hogar promedio; b) identificación y selección de bienes y servicios (ByS) que integran la canasta rural y urbana, y c) determinación de las cantidades a incluir de los ByS seleccionados. Como punto de partida se tomó la información de la *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2002* (ENIGH, 2002), del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI).

Una vez definida la canasta básica alimentaria, existen dos formas de saber si un hogar o individuo puede ser clasificado como pobre o no pobre. Una de estas vías es conocer su *ingreso* y evaluar si éste permite al hogar o individuo cubrir los gastos de la canasta alimentaria de referencia. Un segunda forma consiste en determinar si el *gasto* efectuado por el hogar o individuo supera o no el valor de la mencionada canasta (Comité Técnico, 2002).

La elección entre el ingreso y el consumo como indicadores de bienestar es tanto conceptual como práctica. El consumo corriente, aproximado por el gasto, es el indicador estadístico más directo de que dispone un investigador sobre el nivel de vida de las personas en términos de su nivel de *utilidad* o satisfacción de sus preferencias. Sin embargo, la información reportada en encuestas de hogares no incluye, por lo general, el consumo subsidiado de bienes públicos y/o de bienes privados provistos públicamente. El gasto usualmente se considera un mejor indicador del *ingreso permanente* de las personas, bajo el supuesto de que éstas tienen acceso a mecanismos que les permiten estabilizar su consumo a pesar de variaciones temporales en su ingreso. Esta ventaja del gasto como indicador desaparece, sin embargo, cuando el acceso a mercados crediticios es limitado, como en el caso de México, especialmente para los pobres que viven en el sector rural (*FOMMUR* trata de revertir este problema, en especial para las mujeres que se encuentran en este grupo de la población). Por otra parte, el ingreso sería un

mejor indicador de las *oportunidades* de consumo que tienen las personas, sólo si su ahorro es positivo, o si lo que se requiere es evaluar cambios de corto plazo en la pobreza (Comité Técnico, 2002).

En la práctica, la medición del ingreso adolece de serios problemas de subdeclaración, y es particularmente difícil de estimar en el caso de hogares rurales pobres que dependen de la autoproducción. En el caso del gasto, por su parte, la medición es sensible al periodo de recolección, a la cobertura de bienes y servicios y al tratamiento de bienes durables. Dadas sus respectivas ventajas o desventajas, y dado el carácter complementario de los dos conceptos, lo más aconsejable sería considerar a ambos, aunque esa estrategia conduce a dos mediciones de la incidencia de la pobreza, lo que puede provocar confusión (Comité Técnico, 2002).

Siguiendo esta discusión, tenemos que utilizar las canastas de consumo para el hogar es una buena aproximación de bienestar. Además, eligiendo una canasta adecuada, podemos determinar si la tenencia de crédito induce un impacto positivo en el bienestar del hogar, controlando por el nivel de ingreso. Es decir, no importa qué nivel de ingreso tenga el hogar, lo que interesa saber es si el crédito genera un mayor nivel de bienestar en el mismo. Así, la variable que utilizaremos será el gasto del hogar, como proporción del gasto total, en distintas *canastas de bienes*, las cuales se construyen con la información de consumo del hogar proveniente de la *ENA-FOMMUR-2006*. Esta metodología permite analizar cómo los agentes, al tener menos restricciones de liquidez, producto de la tenencia de crédito, pueden disminuir su proporción de gasto en algunos bienes (por ejemplo, relacionados con la alimentación) para aumentar el gasto en bienes relacionados con capital humano.

Este capítulo se divide en cuatro secciones. En la siguiente, se presentan los resultados del impacto del microcrédito en el bienestar del hogar de las beneficiarias. En la sección tres, se discuten los impactos en la cultura financiera. Finalmente, las conclusiones se establecen en la sección cuatro.

7.2. Impacto en el Bienestar de los Hogares

Las variables con las cuales mediremos el bienestar de los hogares se organizan en grandes canastas de consumo: alimentos, salud, educación,

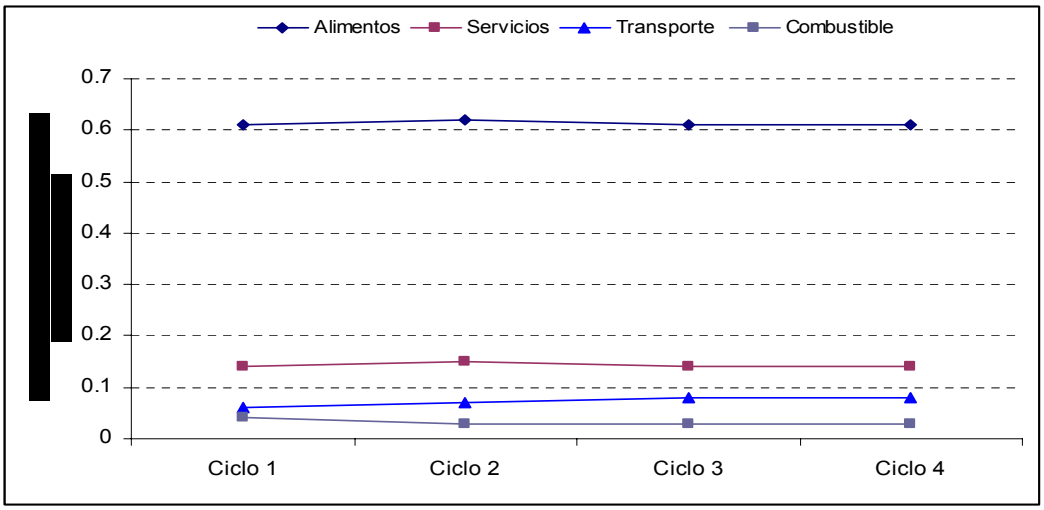
ropa, gasto en bienes durables, electrodomésticos, gasto en transporte no escolar y mantenimiento del hogar, siguiendo la discusión de la sección anterior. Este tipo de caracterización de canastas permite no solo analizar el impacto del crédito en el bienestar del hogar, sino también cómo la tenencia de crédito impacta la reasignación de recursos al interior del mismo. En la Tabla 7.1 se muestran las estadísticas básicas de estas variables, haciendo una clasificación en función del ciclo de crédito en el cual se encuentran las usuarias.

Tabla 7.1. Estadísticas Básicas.

Gasto en el bien como Proporción del Gasto Total en 2006	*Observaciones*	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mínimo*	*Máximo*
		Ciclo 1			
Alimentos	76	0.61	0.17	0.07	0.90
Servicios	76	0.14	0.09	0.01	0.53
Transporte	76	0.06	0.06	0.00	0.33
Combustible	76	0.04	0.08	0.00	0.46
Educación	76	0.04	0.05	0.00	0.22
Salud	76	0.05	0.10	0.00	0.63
Ropa	76	0.03	0.04	0.00	0.24
Muebles	76	0.01	0.02	0.00	0.17
Electrodomésticos	76	0.01	0.03	0.00	0.18
Reparación de la casa	76	0.02	0.07	0.00	0.45
Vacaciones	76	0.00	0.03	0.00	0.28
		Ciclo 2			
Alimentos	160	0.62	0.17	0.21	0.98
Servicios	160	0.15	0.10	0.01	0.57
Transporte	160	0.07	0.09	0.00	0.57
Combustible	160	0.03	0.07	0.00	0.40
Educación	160	0.05	0.07	0.00	0.47
Salud	160	0.02	0.03	0.00	0.20
Ropa	160	0.04	0.05	0.00	0.33
Muebles	160	0.00	0.02	0.00	0.23
Electrodomésticos	160	0.00	0.02	0.00	0.28
Reparación de la casa	160	0.00	0.04	0.00	0.38
Vacaciones	160	0.00	0.01	0.00	0.06
		Ciclo 3			
Alimentos	170	0.61	0.18	0.12	0.97
Servicios	170	0.14	0.09	0.02	0.64
Transporte	170	0.08	0.11	0.00	0.51
Combustible	170	0.03	0.09	0.00	0.57
Educación	170	0.05	0.07	0.00	0.46
Salud	170	0.03	0.07	0.00	0.46
Ropa	170	0.03	0.04	0.00	0.27
Muebles	170	0.00	0.02	0.00	0.15
Electrodomésticos	170	0.01	0.04	0.00	0.31
Reparación de la casa	170	0.01	0.03	0.00	0.32
Vacaciones	170	0.00	0.01	0.00	0.09
		Ciclo 4			
Alimentos	170	0.61	0.18	0.12	0.97
Servicios	170	0.14	0.09	0.02	0.64
Transporte	170	0.08	0.11	0.00	0.51
Combustible	170	0.03	0.09	0.00	0.57
Educación	170	0.05	0.07	0.00	0.46
Salud	170	0.03	0.07	0.00	0.46
Ropa	170	0.03	0.04	0.00	0.27
Muebles	170	0.00	0.02	0.00	0.15
Electrodomésticos	170	0.01	0.04	0.00	0.31
Reparación de la casa	170	0.01	0.03	0.00	0.32
Vacaciones	170	0.00	0.01	0.00	0.09

Con el objetivo de motivar nuestra estimación, la Gráfica 7.1 muestra, en promedio, el incremento del la proporción gastada en transporte público a medida que se eleva el número de préstamos que han sido otorgados a la beneficiaria. El resto de las variables muestran cambios poco perceptibles.

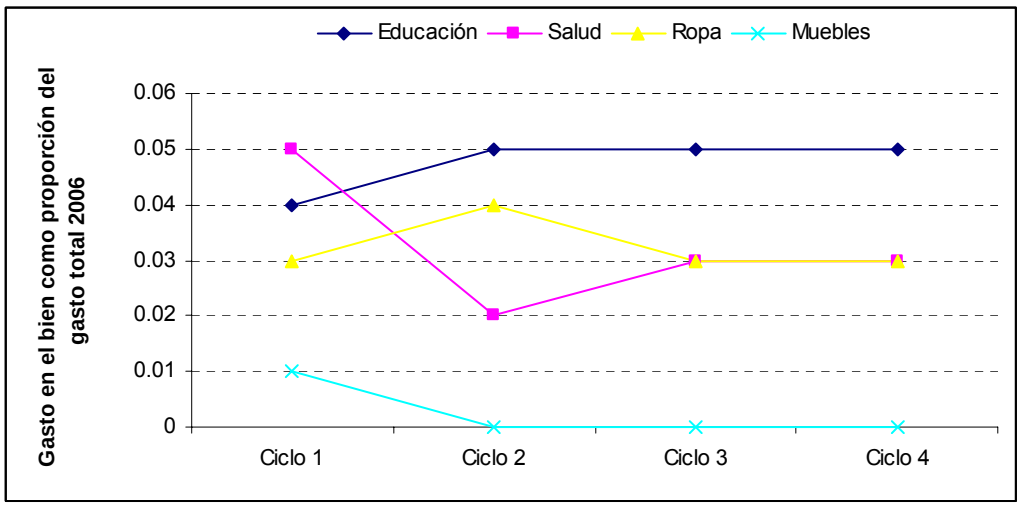
Gráfica 7.1. Proporciones de gasto en alimentos, servicios, transporte y combustible



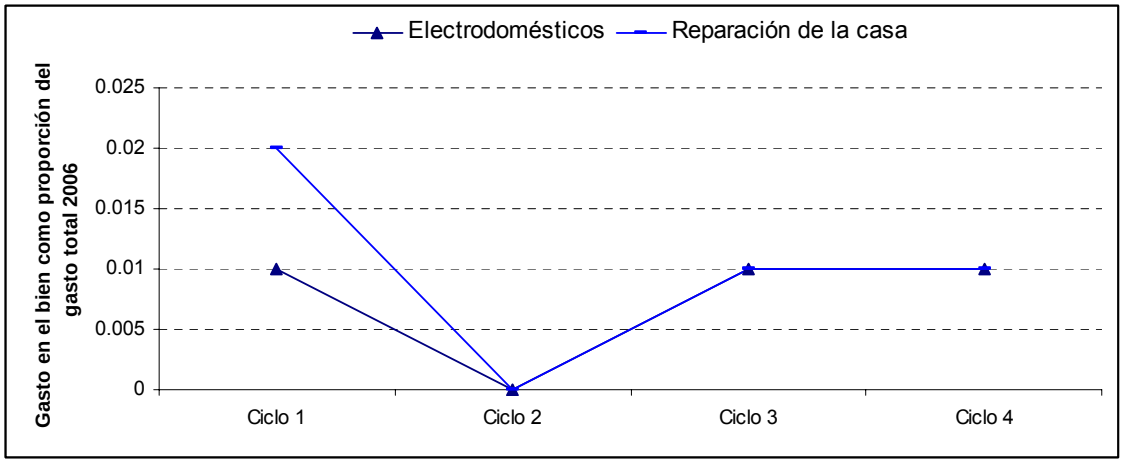
La Gráfica 7.2 muestra un incremento inicial en la proporción del gasto destinada a educación y ropa, así como un decrecimiento en salud y muebles. A partir del segundo ciclo, la tendencia se mantiene constante para el gasto en educación y muebles.

Con respecto a la proporción del gasto dirigida a electrodomésticos y mantenimiento del hogar, se observa una caída inicial en ambos casos, seguida por una recuperación considerable para el tercer ciclo. La proporción se mantiene constante para el Ciclo 4.

Gráfica 7.2. Proporciones de gasto en educación, salud, ropa y muebles



Gráfica 7.3. Proporciones de gasto en electrodomésticos y mantenimiento del hogar



Por otra parte, las variables independientes se dividen en tres grandes grupos: las variables explicativas puras (las cuales se utilizan tal como fueron reportadas en la encuesta), las variables modificadas (a las cuales se les aplica alguna transformación), y las variables que se utilizan para instrumentalizar con el objetivo de corregir problemas econométricos. Las variables que no presentan ninguna transformación, como monto de remesas, si el jefe del hogar trabaja o no, o los activos del hogar, tienen el mismo efecto sobre la variable que mide el bienestar, no provocando un cambio brusco; es decir, la relación entre estas variables es lineal. Sin embargo, la relación que existe entre la edad y el gasto del individuo no es lineal. Es posible tener un comportamiento en el cual el gasto aumenta conforme aumenta la edad para luego, llegando a un nivel de gasto máximo, éste empiece a decrecer conforme sigue aumentando la edad. Para corregir este problema en la estimación del impacto en el bienestar, se realiza una transformación a las variables que presentan esta característica.

Según Diagne y Zeller (2001), es muy importante controlar por las características del jefe del hogar (como edad, educación y género, entre otras), pues éstas afectan su comportamiento. Además, controlar por las características del hogar (como riqueza, activos, etc.) impide que se obtengan resultados espurios. Aunque se sabe que los activos del hogar

dependen de decisiones tomadas tanto en el pasado como en el presente, utilizaremos el valor de éstos para controlar por la riqueza del mismo. Por otra parte, se controla por el número de hombres y mujeres dentro del hogar, eliminando el efecto que puede tener el género en el comportamiento del gasto dentro del hogar. Es decir, controlar por el género permite eliminar la sobreestimación de un gasto que solo se produce porque está midiendo las características de las mujeres o los hombres dentro del hogar. En la Tabla 7.2, mostramos las estadísticas descriptivas de las variables independientes puras. Como la estimación la realizaremos por ciclo, todas las variables, tanto dependientes como independientes, las mostramos con dicha categorización.

Para mostrar que la relación entre algunas variables dependientes y las independientes no es lineal, se realizan regresiones no paramétricas[19]. Este tipo de regresiones nos permite conocer los rangos en los que la relación entre las variables es lineal.

[19] Una regresión en la cual no se establece ninguna relación funcional entre la variable dependiente y la independiente.

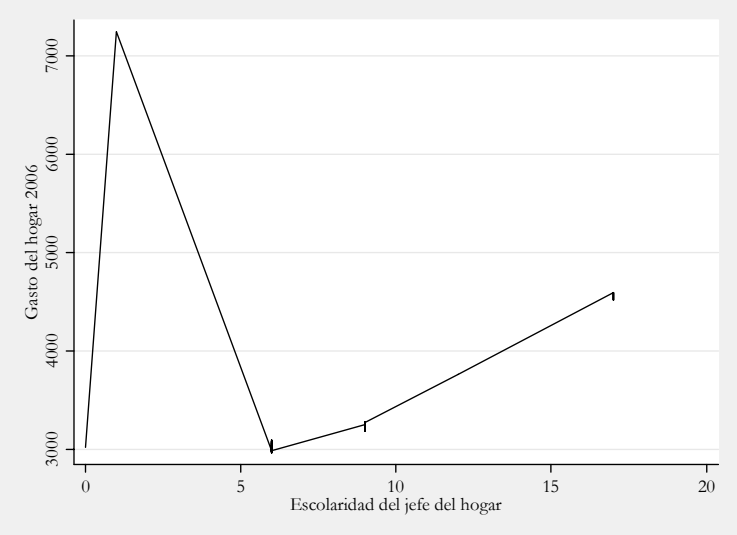
Tabla 7.2. Variables Independientes puras.

Variable dependiente	*Observaciones*	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mínimo*	*Máximo*
Ciclo 1					
Monto de los activos	76	14,250.39	16,206.93	0.00	90,900.00
Monto de los activos (ln)	75	9.06	1.06	6.48	11.42
Ingresos no laborales de algún miembro del hogar	76	187.50	525.78	0.00	2,800.00
Ingresos no laborales de algún miembro acreditado	76	253.16	771.86	0.00	5,180.00
Trabajo	76	0.83	0.38	0.00	1.00
Autoempleado	76	0.78	0.42	0.00	1.00
Educación del jefe del hogar	74	6.62	3.51	0.00	17.00
Negocio	70	3.41	2.23	1.00	9.00
Ciclo 2					
Monto de los activos	160	14,050.81	17,076.17	0.00	102,400.00
Monto de los activos (ln)	159	9.08	0.96	6.21	11.54
Ingresos no laborales de algún miembro del hogar	160	231.23	725.31	0.00	4,500.00
Ingresos no laborales de algún miembro acreditado	160	298.81	864.44	0.00	7,000.00
Trabajo	160	0.84	0.37	0.00	1.00
Autoempleado	160	0.71	0.45	0.00	1.00
Educación del jefe del hogar	158	7.23	3.97	0.00	17.00
Negocio	148	3.24	2.07	1.00	9.00
Ciclo 3					
Monto de los activos	170	15,652.35	22,048.55	600.00	178,750.00
Monto de los activos (ln)	170	9.12	0.97	6.40	12.09
Ingresos no laborales de algún miembro del hogar	170	257.54	1051.09	0.00	10,000.00
Ingresos no laborales de algún miembro acreditado	170	299.88	1034.96	0.00	8,585.00
Trabajo	170	0.79	0.41	0.00	1.00
Autoempleado	170	0.68	0.47	0.00	1.00
Educación del jefe del hogar	164	6.69	4.19	0.00	17.00
Negocio	151	2.89	2.04	1.00	9.00
Ciclo 4					
Monto de los activos	165	16,502.62	24,051.47	0.00	159,900.00
Monto de los activos (ln)	164	9.12	1.01	6.68	11.98
Ingresos no laborales de algún miembro del hogar	165	164.84	688.75	0.00	6,000.00
Ingresos no laborales de algún miembro acreditado	165	337.39	1,521.70	0.00	16,000.00
Trabajo	165	0.86	0.35	0.00	1.00
Autoempleado	165	0.78	0.41	0.00	1.00
Educación del jefe del hogar	164	7.06	3.63	0.00	17.00
Negocio	155	2.75	1.93	1.00	9.00

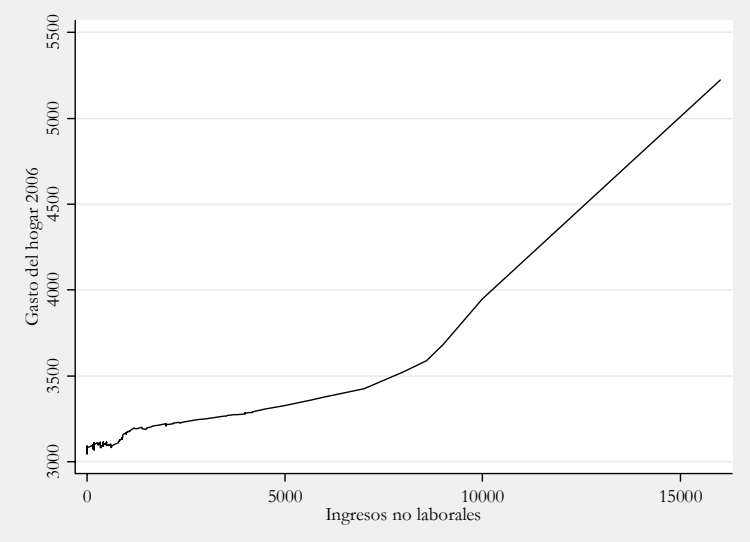
En la Gráfica 7.4 se puede observar la relación entre el gasto y la escolaridad del jefe del hogar, la cual no es lineal. El hogar tiene un nivel de gasto creciente para escolaridad menor a 1 año, disminuyendo cuando la educación del jefe del hogar se encuentra entre 1 y 6 años, para aumentar nuevamente cuando el jefe del hogar tiene más de 6 años de educación.

En la Gráfica 7.5, se muestra la relación que existe entre los ingresos no laborales y el gasto del hogar. A simple vista podemos ver que la relación entre los ingresos no laborales y los gastos del hogar no es lineal. Si el hogar recibe más de $10,000 pesos de ingresos no laborales, el porcentaje de aumento en el gasto es diferente comparado con el caso en el que el hogar recibe menos de este monto. Si ignoramos esta relación no lineal, la variable ingresos no laborales puede estar sobrestimada.

Gráfica 7.4. Relación entre Gasto del Hogar y Escolaridad del Jefe del Hogar.



Gráfica 7.5. Relación entre Gasto del Hogar y los Ingresos no Laborales.



En la Tabla 7.3 se muestran las estadísticas de estas variables, educación del jefe del hogar e ingresos no laborales, por rangos de datos.

Tabla 7.3. Variables dependientes no lineales.

Variable dependiente (spline)	Observaciones	Media	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo
Ciclo 1					
Educación del jefe del hogar	74	6.62	3.51	0	17
(entre 0 y 1)	74	0.86	0.34	0	1
(entre 1 y 6)	74	4.32	1.72	1	5
(más de 6)	74	1.43	2.38	7	11
Ingresos no laborales del acreditado	76	440.66	1,043.89	0	5,680
(entre 0 y 100)	76	19.74	40.07	0	100
(entre 100 y 1,000)	76	105.53	262.20	100	900
(mayor a 1,000)	76	62.24	280.35	1,000	1,800
Ciclo 2					
Educación del jefe del hogar	158	7.23	3.97	0	17
(entre 0 y 1)	158	0.87	0.34	0	1
(entre 1 y 6)	158	4.34	1.70	0	5
(más de 6)	158	2.03	2.88	0	11
Ingresos no laborales del acreditado	160	530.04	1,126.80	0	7,000
(entre 0 y 100)	160	19.38	39.65	0	100
(entre 100 y 1000)	160	104.06	259.65	0	900
(mayor a 1000)	160	107.79	500.03	0	3,500
Ciclo 3					
Educación del jefe del hogar	164	6.69	4.19	0	17
(entre 0 y 1)	164	0.81	0.39	0	1
(entre 1 y 6)	164	4.05	1.96	0	5
(más de 6)	164	1.82	2.80	0	11
Ingresos no laborales del acreditado	170	557.42	1,514.92	0	10,000
(entre 0 y 100)	170	18.82	39.21	0	100
(entre 100 y 1000)	170	99.95	250.64	0	900
(mayor a 1000)	170	138.76	882.09	0	9,000
Ciclo 4					
Educación del jefe del hogar	164	7.06	3.63	0	17
(entre 0 y 1)	164	0.87	0.34	0	1
(entre 1 y 6)	164	4.36	1.68	0	5
(más de 6)	164	1.83	2.51	0	11
Ingresos no laborales del acreditado	165	502.24	1,651.71	0	16,000
(entre 0 y 100)	165	16.97	37.65	0	100
(entre 100 y 1000)	165	65.33	200.59	0	900
(mayor a 1000)	165	82.55	519.01	0	5,000

Finalmente, como se ha mencionado, la variable crédito es endógena; es decir, es imposible determinar a priori si mayor ingreso (y, por ende, mayor gasto) implica mayor crédito o mayor crédito implica mayor ingreso. Necesitamos, por lo tanto, encontrar variables que están correlacionadas con la tenencia de crédito, pero, que a su vez, la correlación con el error sea igual a cero. La Tabla 7.4 presenta las variables que son candidatas a ser utilizadas como instrumentos para eliminar este problema. La literatura que estudia el impacto de programas de crédito en el bienestar propone que la tasa de

interés es una buena variable instrumental (Pitt y Khandker, (1998) y Pitt, Khandker, Mckernan y Latif (1999)). Pitt y Khandker (1998) proponen, además, utilizar como variable instrumental, un vector de precios a nivel localidad. Sin embargo, en este caso, este tipo de variable no es útil ya que la variable dependiente es una canasta de consumo (gasto). Por lo tanto, proponemos como variables instrumentales a la tasa de interés y si se pidió o no garantía a la beneficiaria.

Tabla 7.4. Variables dependientes instrumentales.

Variable dependiente	*Observaciones*	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mínimo*	*Máximo*
		Ciclo 1			
Tasa de interés	76	38.86	68.70	0	480
(entre 0% y 5%)	76	3.38	1.93	0	5
(entre 5% y 50%)	76	23.36	20.61	0	45
(mayor a 50%)	76	12.12	60.36	0	430
Aval	76	0.04	0.20	0	1
		Ciclo 2			
Tasa de interés	160	25.36	25.31	0	76.8
(entre 0% y 5%)	160	3.04	2.02	0	5
(entre 5% y 50%)	160	20.42	20.69	0	45
(mayor a 50%)	160	1.90	5.14	0	26.8
Aval	159	0.06	0.23	0	1
		Ciclo 3			
Tasa de interés	170	26.98	42.13	0	480
(entre 0% y 5%)	170	2.99	2.14	0	5
(entre 5% y 50%)	170	20.85	20.77	0	45
(mayor a 50%)	170	3.13	33.01	0	430
Aval	170	0.03	0.17	0	1
		Ciclo 4			
Tasa de interés	165	23.45	24.09	0	81.60001
(entre 0% y 5%)	165	2.70	2.29	0	5
(entre 5% y 50%)	165	20.15	21.00	0	45
(mayor a 50%)	165	0.59	2.96	0	31.60001
Aval	164	0.05	0.22	0	1

Estas variables instrumentales, además de resolver el problema de endogeneidad, controlan por características a nivel comunidad, por lo que no es necesario controlar por efectos fijos a nivel comunidad. Para este caso, la *ENA-FOMMUR-2006* cuenta con información que permite obtener estas variables. Además, se puede incorporar la infraestructura financiera a nivel localidad porque pensamos que tener varias fuentes potenciales de crédito no solo capta una mayor probabilidad de acceso al crédito, sino también el grado de desarrollo de una localidad.

Con base en la información presentada, el modelo econométrico que estimaremos está dado por:

$$Y = \beta_1 X_1 + X_2 \beta_2 + X_3 \beta_3 + \varepsilon$$

donde X_1 es una variable dicotómica que señala si la acreditada es "nueva" (pertenece al Ciclo 1) o no; X_2 es un vector de características del jefe del hogar y X_3 es un vector de características del hogar.

7.2.1. Resultados de la Estimación Econométrica

En la presente sección se presentan e interpretan los resultados de las estimaciones de nuestro modelo. Como se explicó antes, las variables independientes están organizadas en grandes canastas de consumo, como gasto en alimentos, salud, educación, vacaciones y mejoras al hogar. En todas las estimaciones realizadas, el análisis se divide de acuerdo al ciclo del crédito. Esta división nos permite encontrar las diferencias que pueden existir en cuanto al impacto del crédito en el bienestar de los hogares para los distintos ciclos de préstamo.

La estimación se obtiene mediante un modelo de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO), controlando por varias variables importantes, con el objetivo de que la variable crédito capte de la mejor manera posible la relación que existe entre crédito y bienestar.

En las Tablas 7.5, 7.6 y 7.7, se muestra los impactos en bienestar que presentan los hogares que tienen más de un microcrédito. Para el Ciclo $X = 2,3,4$ se estima el impacto de poseer $X = 2,3,4$ créditos versus poseer sólo uno. En estas tablas, los signos "+" nos indican un impacto positivo y los signos "-" un impacto negativo. Si estos signos se presentan en negritas el impacto es significativo. Se aprecia que los hogares que tienen dos créditos (Ciclo 2), aumentan su proporción del gasto en educación, con respecto a aquellos hogares cuyas acreditadas tienen un solo crédito.

Como puede observarse, el gasto en alimentos como proporción del gasto total se reduce como resultado de un segundo crédito, y se mantiene el impacto para todos los ciclos. Ello indica que a medida que el hogar enfrenta menos restricciones de liquidez, los bienes de primera necesidad dejan de absorber una parte importante de su ingreso, permitiéndole diversificar el gasto. Por otra parte, también indica, al menos parcialmente, que el monto del crédito recibido no se destina totalmente al consumo del hogar.

Tabla 7.5. Impacto del crédito en el Bienestar de los Hogares. Ciclo 2

	Alimentos	Servicios	Transporte público	Combustible	Educación	Salud	Ropa	Muebles	Electro domésticos	Reparación de casa	Vacaciones
Acreditadas ciclo 2	-	+	+	-	+	+				-	
Monto de los activos											
Monto de los activos (logaritmos)	-	+	+	+	-						
Trabajo	-	+	+	-	+		-	-			
Años de educación del jefe del hogar											
Negocio (dummy)	+		-	+	-	+	+	-		-	
Créditos para el negocio (dummy)	-	+	-	-	+	-		+		+	

Referente a la proporción del gasto destinada a transporte público y combustible, los resultados obtenidos sugieren que el segundo crédito incrementa las posibilidades de emplear el transporte público, debido a la expansión de la restricción presupuestaria que genera el préstamo. Sin embargo, un tercer crédito genera la opción de emplear otros medios de transporte, principalmente el automóvil. Así, los hogares con 3 créditos disminuyen el consumo de transporte público e incrementan el consumo de combustible.

Es interesante ver en estas tablas cómo a medida que los hogares presentan menos restricciones de liquidez, aumentan la proporción del gasto en educación y salud. La interpretación que puede tener este resultado es que hogares con más recursos gastan en bienes relacionados con el capital humano familiar. Este efecto es una muestra de cómo en presencia de crédito, los hogares hacen una reasignación de sus recursos, alcanzando así, mayores niveles de bienestar.

Tabla 7.6. Impacto del crédito en el Bienestar de los Hogares. Ciclo 3

	Alimentos	Servicios	Transporte público	Combustible	Educación	Salud	Ropa	Muebles	Electro domésticos	Reparación de casa	Vacaciones
Acreditadas ciclo 3	-	+			+	+				-	
Monto de los activos											
Monto de los activos (logaritmos)	-	+	+	+		+				+	
Trabajo	+	-	+	-	+			-	-	+	
Años de educación del jefe del hogar	-										
Negocio (dummy)	+	+	-	+	+	+	+	-	+	-	
Créditos para el negocio (dummy)	-	-	+	-		+	+	+	-	+	

De la dirección y magnitud de los movimientos observados en las distintas proporciones del gasto se puede deducir de manera general la configuración de las preferencias de los hogares. El impacto de un incremento en el número de créditos sobre el gasto en ropa, muebles, electrodomésticos, y vacaciones (como proporción del gasto total) es casi nulo. Dicho resultado nos lleva a concluir que canastas de consumo que incluyan actividades de recreación y esparcimiento, así como los bienes antes mencionados no son tan preferidas por las familias, como lo serían canastas con mayores niveles de educación y salud, por ejemplo. Otra posible explicación, la cual es muy factible, dada la población que es beneficiaria del *FOMMUR* es que este tipo de bienes no son consumidos debido a los niveles de ingreso de las acreditadas.

Tabla 7.7. Impacto del crédito en el Bienestar de los Hogares. Ciclo 4

	Alimentos	Servicios	Transporte público	Combustible	Educación	Salud	Ropa	Muebles	Electro domésticos	Reparación de casa	Vacaciones
Acreditadas ciclo 4	-	+			+	+				-	
Monto de los activos											
Monto de los activos (logaritmos)	-	-	+	+	+	+					
Trabajo	-	-	+	+		+	+	-		+	
Años de educación del jefe del hogar											
Negocio (dummy)	+	-	-	+	+	+	-	-		-	
Créditos para el negocio (dummy)	-	+	-	-	-	-	+	+		+	

Por otra parte, la Tabla 7.8 reporta el impacto de tener más de un crédito (sin importar el número de créditos) sobre la proporción del gasto que

los hogares destinan a los distintos rubros. Se observa que, en general, la dirección de los impactos se mantiene similar al de las estimaciones anteriores.

Tabla 7.8. Impacto del crédito en Bienestar de los Hogares. Todos

	Alimentos	Servicios	Transporte público	Combustible	Educación	Salud	Ropa	Muebles	Electro domésticos	Reparación de casa	Vacaciones
Viejos acreditadas	-				+	0	-			-	
Monto de los activos											
Monto de los activos (logaritmos)	-	+	+	+							
Trabajo	-	-	+	-				-		+	
Años de educación del jefe del hogar											
Negocio (dummy)	+	+	-	+	+	+	+	-		-	
Créditos para el negocio (dummy)	-		+	-			+	+	-	+	

En la Tabla 7.9 se muestra las estimaciones utilizando algunas variables que tienen un efecto no lineal, las cuales ayudan a que la relación entre las variables que miden el bienestar y las variables explicativas sea más precisa. En adelante, para simplificar la exposición, sólo se expone el coeficiente de la variable de interés, el impacto de tener $X = 2,3,4$ créditos sobre el gasto en canastas de consumo que miden el bienestar del hogar. Como se puede apreciar, para todos los ciclos, el gasto en alimentos como proporción del gasto disminuye, siendo el Ciclo 2 el que ocasiona el mayor cambio. El impacto de tener dos créditos en la educación y salud es positivo y de mayor magnitud que el generado por el tercer ciclo, mostrando así un comportamiento positivo decreciente, tendiendo a estabilizarse para el Ciclo 4.

En la Tabla 7.10, se muestra la estimación utilizando variables instrumentales. Como hemos mencionado, el objetivo es resolver el problema de endogeneidad del crédito. Se observa el mismo comportamiento en cuanto a transporte público y combustible se refiere. Ello indica una mejora en la calidad de vida de los integrantes del hogar.

Dada la información disponible, una alternativa para medir el impacto del crédito en el bienestar de las usuarias es utilizar las diferencias entre el gasto en un mismo bien para los años 2005 y 2006 pues la *ENA-FOMMUR*-2006 cuenta con información suficiente para estimar el gasto que realizaron los hogares en las diferentes canastas de consumo en ambos años. Al realizar el

ejercicio econométrico se encuentra que se mantienen los mismos efectos, lo cual es una muestra de robustez de los resultados aquí encontrados[20].

Tabla 7.9. Impacto del crédito en bienestar

Gasto en el bien como proporción del Gasto Total en 2006	*Ciclo 2*	*Ciclo 3*	*Ciclo 4*	*Todos*
Alimentos	-0.041	-0.008	-0.024	-0.015
	(0.03)	(0.03)	(0.03)	(0.03)
	0.2	0.290	0.330	0.250
Servicios	0.005	0.003	0.007	0.002
	(0.02)	(0.02)	(0.02)	(0.02)
	0.190	0.130	0.110	0.070
Transporte público	0.008	0.001	-0.001	0.003
	(0.02)	(0.02)	(0.02)	(0.02)
	0.120	0.180	0.140	0.080
Combustible	-0.004	0.002	0.003	0.001
	(0.01)	(0.01)	(0.02)	(0.01)
	0.540	0.350	0.370	0.360
Educación	0.028	0.012	0.014	0.02
	(0.012)*	(0.01)	(0.02)	(0.01)
	0.210	0.050	0.090	0.050
Salud	0.019	0.004	0.006	0.009
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)
	0.100	0.070	0.140	0.020
Ropa	-0.002	-0.002	-0.002	-0.006
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)
	0.120	0.100	0.100	0.040
Muebles	-0.005	-0.004	0.002	-0.005
	(0.00)	(0.00)	(0.01)	(0.00)
	0.150	0.120	0.210	0.040
Electrodomésticos	-0.001	-0.001	0.002	0.001
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)
	0.100	0.070	0.050	0.040
Reparación de casa	-0.008	-0.011	-0.009	-0.012
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.006)*
	0.100	0.290	0.230	0.060
Vacaciones	0.001	0.003	0.001	0.002
	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
	0.170	0.080	0.060	0.060

Errores estándar en paréntesis y R-cuadrada debajo

* significativo al 10%

* significativo al 5%

Finalmente, para analizar si las acreditadas perciben haber alcanzado un nivel mayor de bienestar gracias al crédito, presentamos la información que ellas reportaron en la encuesta. En cuanto a las mejoras que percibieron las beneficiarias del programa, los resultados son positivos. Los rubros considerados fueron alimentación, salud, vestido, educación, vivienda y diversión. En

[20] Además, se realizó un análisis a nivel individual, para el individuo promedio del hogar, arrojando los mismos resultados.

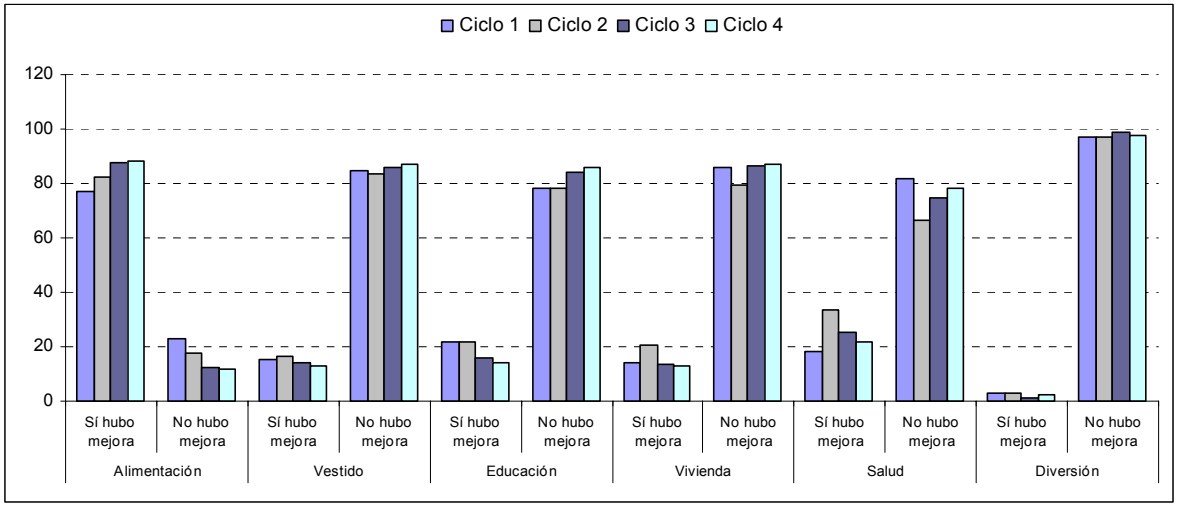
promedio para los cuatro ciclos, más del 85% de los beneficiarios consideró hubo una mejora en la alimentación familiar, 25.6% percibió una mejora en vestido, 18.4% en educación, 15.2% en vivienda, 14.52% en salud, y finalmente 2.1% en diversión (ver Gráfica 7.6).

Tabla 7.10. Impacto del crédito en bienestar utilizando variables instrumentales.

Gasto en el bien como proporción del Gasto Total en 2006	Ciclo 2	Ciclo 3	Ciclo 4	Todos
Alimentos	-0.161	-0.153	0.023	-0.078
	(0.21)	(0.09)	(0.07)	(0.17)
	0.12	0.190	0.320	0.240
Servicios	0.097	0.032	0.031	0.159
	(0.12)	(0.05)	(0.04)	(0.11)
	0.060	0.110	0.100	
Transporte público	0.217	0.029	-0.048	0.1
	(0.16)	(0.05)	(0.05)	(0.10)
		0.170	0.110	0.010
Combustible	-0.114	0.02	-0.006	-0.022
	(0.08)	(0.04)	(0.03)	(0.07)
	0.260	0.340	0.370	0.350
Educación	-0.07	0.039	0.012	-0.099
	(0.09)	(0.04)	(0.04)	(0.09)
		0.030	0.090	
Salud	0.023	-0.022	0.008	-0.06
	(0.09)	(0.04)	(0.03)	(0.08)
	0.100	0.050	0.140	
Ropa	-0.039	0.015	-0.012	-0.022
	(0.06)	(0.03)	(0.02)	(0.05)
	0.020	0.080	0.080	0.040
Muebles	-0.021	0.003	-0.009	0.003
	(0.03)	(0.01)	(0.01)	(0.02)
	0.070	0.100	0.190	0.040
Electrodomésticos	-0.04	0.017	-0.008	0
	(0.04)	(0.01)	(0.01)	(0.03)
			0.040	0.040
Reparación de casa	0.112	0.027	0.01	0.042
	(0.08)	(0.02)	(0.02)	(0.04)
		0.140	0.200	
Vacaciones	-0.004	-0.008	-0.001	-0.022
	(0.01)	(0.01)	(0.00)	(0.02)
	0.010	0.040	0.060	

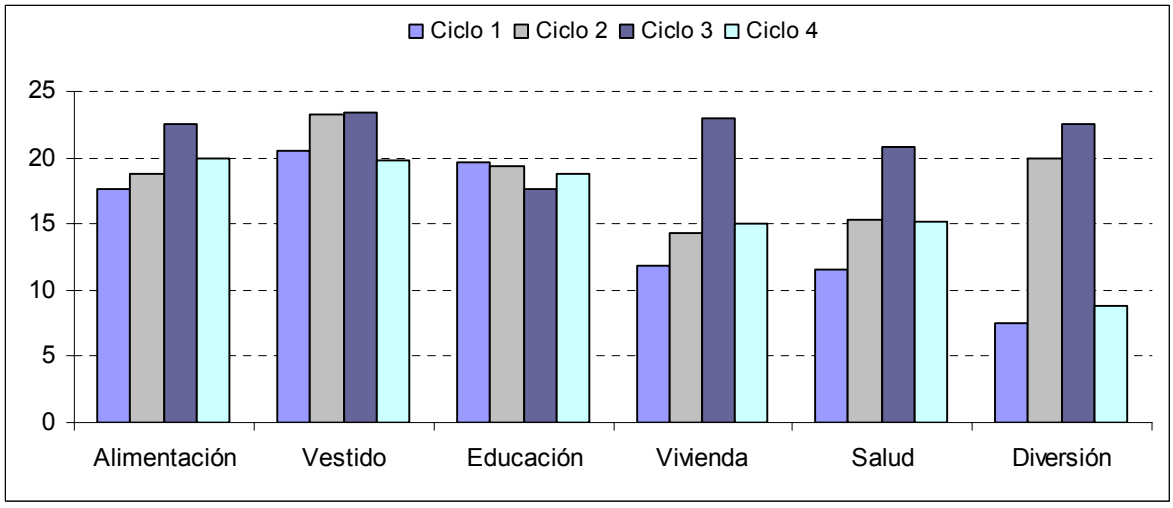
Errores estándar en paréntesis y R-cuadrada debajo
* significativo al 10%
* significativo al 5%
Además se controla por variables Spline.

Gráfica 7.6. Rubros en los que se percibe una mejora para la familia



La Gráfica 7.7 muestra por ciclo el porcentaje en el que las beneficiarias consideraron mejoró su situación en los rubros antes mencionados[21]. En promedio, el aspecto mejor evaluado fue salud, con 22%, seguido de alimentación (20%), educación (18.5%), vestido (16.5%), vivienda (16.41%) y diversión (14.1%). Llama la atención el Ciclo 3, que para todos los aspectos considerados reporta altos porcentajes de mejora, en comparación con el resto. Así pues, en cuanto a la percepción de las acreditadas, el programa cumplió con las metas propuestas.

Gráfica 7.7. Porcentaje en el que mejoró su situación



[21] Se consideran únicamente aquellos individuos que sí percibieron una mejora en el respectivo rubro.

7.3. Impacto en la cultura financiera: prácticas de ahorro y crédito

Esta sección analiza los resultados de la encuesta para conocer las características de las usuarias en torno a sus prácticas de ahorro no bancario y bancario e institucional, uso de crédito comercial, disponibilidad de crédito bancario, y las características de su cultura financiera en esquemas de microcrédito. Para ello, se estudian las diferencias de estas características entre nuevas beneficiarias y aquellas beneficiarias del programa que tienen más de un crédito (llamadas viejas beneficiarias).

En un principio, se espera que las viejas beneficiarias tengan un mayor nivel de uso del sistema financiero, tanto formal como el sistema microfinanciero. Al tratarse de un segmento de la población que no es el más pobre del país, pero que carece de acceso al sistema financiero formal, esta transición es un fenómeno esperado. Como ya se explicó, esto significa que los programas de microfinanciamiento no están siendo una transferencia de recursos, sino que tienen un impacto en el acceso a los servicios financieros y la forma en que las beneficiarias se relacionan con éste. No obstante, no se esperan resultados muy contundentes dado el poco tiempo que tiene el programa en operación y los montos de crédito que se otorgan.

Como se verá en los siguientes apartados, los resultados indican que hay un mayor uso del sistema financiero por parte de las viejas beneficiarias, y esto no sólo para el sistema financiero formal, sino que se ve marcadamente un mayor involucramiento en las prácticas del sistema microfinanciero. Esto sería un resultado trivial, y posiblemente con cierto grado de endogeneidad, si se considera que al ser vieja beneficiaria, se está haciendo ya un uso mayor del sistema microfinanciero. No obstante, los resultados muestran que no sólo es un mayor involucramiento con el sistema, sino también un mayor desarrollo de prácticas financieras por parte de estas microempresarias.

7.3.1 Ahorro a través de Tandas (o ROSCAs)[22]

[22] En el Capítulo 8 se presenta una discusión detallada de este esquema de ahorro

Una forma de analizar el impacto financiero es ver cómo se ha modificado el ahorro. En primer lugar, el ahorro no bancario es parte de esto. No obstante, se trata de buscar que sea un ahorro canalizado a través de organizaciones, y no guardado en casa. Para el caso de mecanismos informales de ahorro, se toma como indicador la participación en tandas.

De acuerdo a la Tabla 7.11, la encuesta muestra que a nivel nacional, hay un porcentaje relativamente bajo, de 16.31% de participación en tandas, siendo en la región Centro mayor el porcentaje de la encuesta que participa en tandas, con 26.15%. Le sigue el Norte y el Sur, con 18% y 13% respectivamente. No obstante, en el Sur es donde se participa en las tandas con mayor frecuencia y se hace con montos mayores.

Tabla 7.11 Participación en tandas

	Todos				*Nuevas acreditadas*				*Viejas acreditadas*			
	Nacional	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*
Porcentaje de individuos que participaron en alguna tanda en 2006	16.31	18	26.15	13.09	20.83	0	29.62	25	15.45	21.42	25.24	11.94
Promedio de participación en tandas	1.83	1.33	1.76	1.96	1.35	0	1.25	1.41	1.96	1.33	1.92	2.11
Monto promedio de la tanda	272.24	177.77	201.02	331.727	195	0	275	141.66	292.05	177.77	178.26	384.76

La comparación entre nuevas acreditadas y viejas acreditadas es más reveladora. A nivel nacional, las viejas acreditadas participan menos en tandas que las nuevas acreditadas. De las nuevas acreditadas, 20.8% participa en tandas, mientras que de las viejas acreditadas sólo 15.45%. En el caso de la región Centro, el 29.6%, de las nuevas acreditadas participa en tandas, mientras que el 25.24%. de las viejas acreditadas lo hace. En la región Sur, 25% de las nuevas acreditadas participan en tandas, y sólo participa 11.94% de las viejas. Esto muestra que las acreditadas que llevan más tiempo en el programa están substituyendo las tandas por otros mecanismos de ahorro, o bien, menos de ellas están utilizando las tandas como mecanismo financiero por impactos positivos en el ingreso que reciben ya sea de este programa, o bien de otras fuentes. En el caso de los montos promedio de participación en tandas de las viejas acreditadas, estos son mayores a nivel nacional, lo que sugiere un efecto ingreso, pero esto no es uniforme para todas las regiones, con excepción del Sur.

7.3.2. Tenencia de cuentas de ahorro, crédito comercial y uso de tarjetas de crédito

En este apartado se analizan los resultados de la encuesta en cuanto a los tipos de instituciones de ahorro a los que tienen acceso las beneficiarias, así como su acceso al crédito comercial y al uso de tarjetas de crédito.

Tabla 7.12 Tenencia de cuentas de ahorro

	Todos							
	Nacional		*Norte*		*Centro*		*Sur*	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto
Banco	4.49	7,470.14	4	12,500	3.08	999	4.99	8,223.71
Bansefi	0.17	100	0	0	0	0	0.24	100
Organismo Intermediario	5.98	506.44	2	96	6.92	259.55	6.18	607.69
Microfinanciera	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja de ahorro	0.66	8625	0	0	0.77	12,000	0.71	6,873.86
Cooperativa	0	0	0	0	0	0	0	0
Otra institución	0.17	1900	0	0	0	0	0.24	1900
Guardado en casa	26.74	1,238.5	10	2,500	23.85	1,267.71	29.69	1,180.8
Otro	0.34	2,000	0	0	0	0	0.48	2,000

	Nuevas Acreditadas							
	Nacional		*Norte*		*Centro*		Sur	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto
Banco	2.08	4,000	0	0	0	0	3.33	4,000
Bansefi	1.04	100	0	0	0	0	1.67	100
Organismo Intermediario	1.04	220	0	0	0	0	1.67	220
Microfinanciera	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja de ahorro	1.04	15,000	0	0	0	0	1.67	15,000
Cooperativa	0	0	0	0	0	0	0	0
Otra institución	0	0	0	0	0	0	0	0
Guardado en casa	25	875	0	0	25.93	908.95	28.33	800
Otro	1.04	1,000	0	0	0	0	1.67	1,000

	Viejas Acreditadas							
	Nacional		*Norte*		Centro		Sur	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto
Banco	4.94	7,747.76	4.76	12,500	3.88	999	5.26	8,668.31
Bansefi	0	0	0	0	0	0	0	0
Organismo Intermediario	6.92	514.62	2.38	96	8.74	259.55	6.93	623.2
Microfinanciera	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja de ahorro	0.59	6,500	0	0	0.97	12,000	0.55	3,750
Cooperativa	0	0	0	0	0	0	0	0
Otra institución	0.2	1900	0	0	0	0	0.28	1900
Guardado en casa	27.08	1,302.18	11.9	2,500	23.3	1,329.12	29.92	1,240.74
Otro	0.2	3,000	0	0	0	0	0.28	3,000

7.3.2 Ahorro bancario e institucional: tenencia de cuentas de ahorro

El ahorro bancario e institucional se refiere a tenencia de cuentas de ahorro tanto en bancos, como en otras instituciones formales (del sistema financiero tradicional y del sistema de ahorro y crédito popular), aunque algunas de ellas no sean propiamente bancarias, como es el caso de las microfinancieras, cajas de ahorro y cooperativas.

A nivel nacional, la encuesta arroja evidencia que una parte importante de las beneficiarias que consideran explícitamente que ahorran, lo hacen guardando el dinero en su casa. Hay un porcentaje, 5.98%, que utiliza otros intermediarios financieros, y 4.49% que utiliza los bancos. El porcentaje que utiliza a Bansefi y cajas de ahorro es muy bajo, 0.17% y 0.66, respectivamente.

Un resultado muy interesante de la encuesta es la comparación entre nuevas y viejas acreditadas que revela un resultado en una dirección favorable en cuanto al efecto que se tiene, pero es aún un porcentaje pequeño. A nivel nacional, el porcentaje de viejas acreditadas que tiene acceso al ahorro bancario es 4.94%, lo cual es mayor que el 2% de las nuevas acreditadas. También aumenta el porcentaje de ahorro en algún otro tipo de intermediario financiero, de 1.04% para las nuevas acreditadas, a 6.92% para las viejas acreditadas. Esto último probablemente por las reglas de ahorro que tiene muchas de las organizaciones que operan con el Fondo. Algo interesante es que de las viejas acreditadas hay una menor proporción de encuestados que utilizan cajas de ahorro, pero el monto promedio que ahorran es mayor, esto puede explicarse por un efecto riqueza. Por último, lo que se observa en el Tabla 7.12, es un ligero incremento, asociado a la permanencia en el programa, del ahorro guardado en casa, lo cual también se puede interpretar como un efecto en la riqueza.

A nivel regional, el Sur es donde se observa un mayor impacto sobre el ahorro. En esta región, 3.33% de las nuevas acreditadas cuentan con ahorro bancario, mientras que es el 5.2% de las que tienen más tiempo en el programa. En el caso de ahorro a través de otros intermediarios, el porcentaje

es 1.67% de nuevas acreditadas, mientras que sube al 6.93% de las acreditadas que llevan más tiempo en el programa.

7.3.3. Crédito comercial

El uso del crédito comercial, o de casas comerciales, es un elemento importante de las transiciones al uso del sistema financiero. Sin embargo, los resultados pueden interpretarse de varias formas. Una en la que este tipo de crédito sustituye el crédito que otorgaría un intermediario formal; otra, en la que el cliente de crédito comercial, está transitando de no tener acceso a crédito a sí tener acceso a este tipo de crédito, o bien está en un nivel más adelante, transitando del crédito informal al formal. En todos estos casos, el efecto sería que más tiempo en el programa conduce a más crédito comercial. Finalmente, que la beneficiaria tiene acceso a este tipo de crédito, pero el crédito que otorgan las organizaciones que participan en el programa permite que se sustituya el crédito comercial por otro financiamiento más barato. En este caso, mayor permanencia en el programa, llevaría a menos uso de crédito comercial.

Tabla 7.13 Crédito comercial

	Todos				*Nuevas acreditadas*				*Viejas acreditadas*			
	Nacional	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*
Acreditado												
Porcentaje con crédito en tiendas comerciales	12.29	26	22.3	7.6	11.46	0	0	1.66	12.45	0	2.9	1.66
Porcentaje con deuda	51.35	46.15	55.17	55.17	54.55	50	75	40	50.79	45.45	52	51.85
Algún miembro del hogar												
Porcentaje con crédito en tiendas comerciales	3.33	4	7.75	1.9	4.17	0	3.7	5	3.17	4.76	8.82	1.38
Porcentaje con deuda	25	0	20	37.5	0	0	0	0	31.25	0	22.2	60

La Tabla 7.13 muestra algunos resultados. El efecto de permanecer más tiempo en el programa no presenta resultados concluyentes sobre el uso de crédito comercial. A nivel nacional, hay un aumento tenue del porcentaje de viejas acreditadas con respecto a las nuevas: 11.46% de las nuevas y 12.45% de las viejas acreditadas. Un aspecto interesante es que el crédito que se obtiene a través de los OIs que participan en el programa esté probablemente permitiendo sustituir el crédito comercial por el crédito con tiendas. El porcentaje de encuestadas que tiene algún miembro del hogar con deuda crece significativamente. Todo esto indica un efecto ingreso y, probablemente, un uso complementario de las fuentes de crédito.

7.3.4. Tenencia de tarjetas de crédito

La disponibilidad del crédito bancario es un indicador directo del uso del sistema financiero formal. Esto porque la tenencia de tarjeta de crédito puede estar (y generalmente está) asociada a otros servicios bancarios. En el caso de hogares e individuos microempresarios, la tarjeta de crédito es una fuente de financiamiento que se usa de forma irregular, dado que se trata de un financiamiento caro, pero que juega un rol importante para cubrir imprevistos o para adquisición de activos.

La Tabla 7.14 muestra que la mayoría de las encuestadas no cuentan con tarjeta de crédito, lo cual es sintomático de este segmento de la población, además de que indica que el programa está efectivamente capturando a una población desbancarizada. El cuadro también muestra que hay un efecto importante: las acreditadas que llevan más tiempo en el programa tienden a tener mayor uso de tarjeta de crédito, tanto a nivel nacional, como para cada una de las regiones individualmente.

Tabla 7.14 Tenencia de tarjetas de crédito

	Todos				*Nuevos acreditados*				*Viejos acreditados*			
	Nacional	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*
Porcentaje de individuos con tarjeta de crédito	2.82	4	5.38	1.9	2.08	0	3.7	1.67	2.96	4.76	5.82	1.93
Monto promedio de la deuda en la tarjeta	3372	1552	3,666.67	4750	0	0	No contestó	No contestó	3,372	1,552	3,666.67	4,750

7.4 Microcrédito

La Tabla 7.15 se refiere a los hábitos de crédito que tienen las beneficiarias dentro de los esquemas de microcrédito. En este caso, se espera que una mayor permanencia en el programa implique mayores niveles de crédito y mejor administración del financiamiento. Los resultados que arroja la encuesta son probablemente los más afortunados de esta sección, y muestran que en términos de impacto el programa está cumpliendo adecuadamente con su mandato.

Tabla 7.23 Microcrédito. Montos y morosidad

	Todos				*Nuevos acreditados*				*Viejos acreditados*			
	Nacional	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*	*Nacional*	*Norte*	*Centro*	*Sur*
Monto solicitado del crédito más reciente	3,050.17	2,390	3,236.15	3,070.1	2,533.33	2,312.5	2,840.74	2,416.67	3,151.42	2,404.76	3,339.81	3186.09
Porcentaje de individuos que va al corriente con el pago	99.68	100	100	99.56	100	100	100	100	99.65	100	100	99.51
Promedio de pagos que no se realizaron	4	0	4	4	0	0	0	0	4	0	4	4
Porcentaje de individuos que conocen la tasa de interés	54.27	50	56.92	54.07	63.54	37.5	66.67	66.67	52.45	52.38	54.36	51.88
Porcentaje de individuos que hizo la solicitud con un grupo solidario	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
No. de personas promedio que forman el grupo solidario	11.44	9.2	11.25	11.8	10.7	8.87	13.44	9.8	11.59	9.26	10.67	12.14
Familiares del acreditado en el grupo solidario	1.62	1.2	1.19	0.93	0.86	0.5	1.18	0.78	1.03	1.33	1.19	0.95

Tanto a nivel nacional, como para cada una de las regiones, muestra un incremento en el monto promedio solicitado. Esto es de esperarse por los mecanismos de crédito que son utilizados por las organizaciones que participan en el programa. Mayor tiempo en el programa permite tener mayor acceso al crédito (es decir participar en ciclos con mayores montos de

crédito), tanto por reputación ganada con la organización, incrementos en el ingreso derivados del financiamiento obtenido y la actividad empresarial financiada, así como una mayor adquisición de una cultura crediticia.

El porcentaje de individuos que está al corriente de sus pagos se mantiene prácticamente intacto. Por un lado, esto es de esperarse porque se trata de créditos grupales. Por otro lado, es algo sorprendente, ya que los individuos están entrando en mayores niveles de deuda, y por lo tanto en mayores niveles de riesgo. Esto es un efecto positivo del programa, o al menos muestra una buena selección de las organizaciones que trabajan con el programa.

Otro aspecto interesante es el incremento general que se observa en el número promedio de personas que forman el grupo solidario, y en el promedio de familiares del acreditado que entran en el grupo solidario. Esto muestra que estos grupos han resultado atractivos para más personas, y que al mismo tiempo los beneficiarios están atrayendo a más personas de su hogar a que entren a procesos productivos.

7.5 Conclusiones

Hemos encontrado un efecto positivo del crédito en el bienestar de los hogares de las usuarias. La proporción de gasto en alimentos disminuye conforme las beneficiarias transitan de un ciclo de crédito a otro. Igualmente, aumentan la proporción de su gasto que destinan a la inversión en capital humano. Estos impactos son percibidos por los hogares quienes reportan haber aumentado sus niveles de bienestar al transitar por los distintos ciclos de crédito.

Con respecto al análisis de los impactos en la cultura financiera, una de las conclusiones más importantes que revelan los datos de la encuesta es el impacto del programa para generar capacidad de endeudamiento con fines productivos, así como en mantener un alto nivel de recuperación a pesar en que las beneficiarias entran en mayores niveles de endeudamiento. Así también el programa ha sido exitoso para que un mayor número de miembros del hogar participen en este proceso de contratación de crédito grupal y

aplicación a fines productivos. Esto es una combinación afortunada de un efecto del programa para generar capacidad de endeudamiento con fines productivos, y una selección adecuada de las organizaciones. En este sentido también es posible decir que el mecanismo grupal ha funcionado relativamente bien, al menos para esta población.

En el caso del ahorro, el programa ha tenido indirectamente un efecto positivo, las usuarias ahorran menos en tandas, y tienen menos ahorro guardado en casa. Para el ahorro, se usan otros intermediarios formales (incluyendo los de crédito y ahorro popular), aunque la proporción de la población que ahorra en ellos es muy baja.

Sin embargo, el programa ha tenido un efecto muy vago en que las beneficiarias transiten a otros niveles de acceso al sistema financiero. Ahora bien, dada la población objetivo, no es de esperarse que las usuarias transiten rápidamente al uso de mecanismos de crédito del sistema financiero formal. Hay en efecto un mayor uso de la tarjeta de crédito asociada a la mayor permanencia en el programa, aunque en una proporción baja. La mayor parte de los efectos sobre el crédito bancario podría entenderse como resultado de mejoras en el ingreso de las beneficiarias.

Por otra parte, un efecto interesante es que no está claro como la permanencia en el programa está asociada a niveles de endeudamiento con casas comerciales. Esto supone un efecto sustitución del crédito de casas comerciales por fuentes de financiamiento más baratas. No obstante, se observan ligeros incrementos.

Finalmente, el efecto que el programa tiene sobre sus beneficiarias ha permitido situarlas en mejores niveles de cultura financiera, que por la duración del programa y el tipo de población objetivo, son un avance reconocible. No obstante, las proporciones de beneficiarias que logran mejorar está condición es aún baja.

Por lo tanto, podemos concluir que el *FOMMUR* ha generado un impacto positivo en las beneficiarias, tanto en sus niveles de bienestar, como en su cultura financiera.

8 Análisis de Costos y Viabilidad Financiera

8.1 Introducción

Los programas de crédito son un instrumento que han tenido resultados diversos. Por ejemplo, aquéllos que se dieron durante la implantación del modelo de sustitución de importaciones en los que se subsidiaba la tasa de interés no tuvieron el éxito deseado debido a que no alcanzaron a la población objetivo, fenómeno que incluso se llamó "la ley de hierro de las tasas de interés" (González-Vega, 1984).

Más reciente, a mediados de los 1980s, aparecieron novedosos esquemas de financiamiento para un sector que tradicionalmente no había sido atendido, a saber, la población de escasos recursos. Es importante decir que los esquemas informales de crédito han existido por muchos años. Sin embargo, el nacimiento de lo que se conoce como el micro crédito se formaliza en la década de los 1980s. Este tipo de crédito en ocasiones también se ha denominado como "informal" en el sentido de que no existe necesariamente un intermediario financiero formal que canalice los recursos de las unidades superavitarias a las deficitarias.

El mercado de crédito informal consiste en un largo número de actividades diversas que agrupan una amplia gama de transacciones que no se encuentran sujetas a regulación alguna. Estas incluyen transacciones de préstamo y de depósito llevadas a cabo por un variado tipo de individuos y/o grupos de individuos, tales como prestamistas profesionales y no profesionales, bancos clandestinos, ahorros rotativos, asociaciones de crédito, casas de empeño, tenderos, hogares, agiotistas y caciques. Dada esta diversidad, es difícil tratar de clasificar este tipo de actividades y de transacciones, además, de que en muchas ocasiones este tipo de actividades se lleva a cabo bajo "la sombra", sin un registro de las transacciones. Pero es importante intentar clasificarlas; por facilidad Montiel et.al. (1992) las clasifican de la siguiente manera:

(a) *Préstamos Ocasionales*: que son aquéllos directos y que se llevan a cabo ocasionalmente con un superávit de fondos –ahorro- por parte de una persona. El destinatario es generalmente un amigo o pariente.

(b) *Prestamistas Regulares*: que son aquéllos extendidos por personas o instituciones de manera regular, y que realizan dicha actividad como "modus vivendi", usando sus propios fondos. En México se les conoce como agiotistas, y en sentido más despectivo, "usurero".

(c) *Crédito Atado*: Este tipo de préstamos lo extienden aquéllos cuya actividad primordial está en los mercados distintos al de crédito, pero que atan el crédito a alguna transacción en el mercado donde se encuentra su actividad principal, como por ejemplo, el crédito otorgado por proveedores en las pequeñas tiendas.

(d) *Grupos de Préstamo*: que incluyen esfuerzos de cooperación para generar un fondo de recursos para satisfacer ciertas necesidades de crédito.

Debe destacarse que la clasificación no es exhaustiva y que, de hecho, algún individuo puede acomodarse simultáneamente en dos o más grupos. En general, los préstamos son pequeños, de corto plazo y con tasas altas (relativas a las del mercado formal), sin necesidad de alguna garantía física y, en muchas ocasiones, operando bajo "la sombra". La mayor parte de los involucrados en este sistema informal de finanzas es gente de bajos ingresos (como el caso de *PRONAFIM* y de *FOMMUR*), mujeres (como el caso del *FOMMUR*), operadores de microempresas, pequeños agricultores, campesinos, etc. quienes generalmente no tienen acceso a los mercados formales de crédito.

A diferencia de los mercados formales de crédito, las transacciones se llevan a cabo de puerta en puerta, en los lugares de trabajo (como en una oficina de la Secretaría de Hacienda) o en mercados populares (en México conocidos como "tianguis"). Aquí podemos hacer una reflexión. Si estas transacciones se llevan a cabo, bajo diversas formas, sea de persona a persona o por medio de grupos de crédito ("tandas", o Roscas), es porque de

alguna manera los problemas inherentes a las relaciones crediticias se han resuelto de alguna manera. Es decir, los costos de transacción y los problemas de información tuvieron que haber sido tomados en cuenta.

Por un lado, los costos de transacción para los pobres pueden ser muy altos en un mercado formal. Por ejemplo, una mujer que elabora artesanías, que vive en una comunidad rural muy aislada, como existen en todo México, Centro y Sudamérica, tiene que caminar hasta un día-luz para llegar a una localidad con una sucursal bancaria. Eso le implica un mayor costo de transacción que acudir simplemente con sus amigos y/o parientes. En adición, con sus amigos y parientes no tiene que llenar complicados formatos y no tiene que llevar una gran cantidad de documentación. Es decir, muy probablemente, a ella le resulte más barato acudir con amigos y parientes, o con un agiotista que acudir al banco. Es decir, los servicios financieros formales son más caros para los pobres que para el resto de la población. En términos más rigurosos, el mercado se encuentra *fragmentado* y disperso de acuerdo a McKinnon (1973)[23].

Por otro lado, al no tener garantía física, el individuo pobre no puede tener acceso al mercado formal de crédito, ya que para créditos prendarios dicha garantía es el elemento más importante en la consecución de un préstamo. En este sentido, la solución a los problemas de selección adversa es de más difícil solución. Asimismo, esta persona no cuenta con ningún historial de crédito por lo que el banco no puede evaluarlo correctamente y lo excluye consecuentemente. Su amigo o pariente, en cambio, lo conoce bien, saben que ella es una mujer trabajadora y responsable y que su riesgo es muy bajo. Esto es, la asimetría en la información puede llegar a ser mucho menor. En otras ocasiones, cuando acude a un prestamista como el tendero de la comunidad contigua, el interés es alto, pero al no conocerlo tan bien, el riesgo también lo es.

Así, la existencia del mercado financiero informal puede ser autónoma o reactiva. El sector financiero informal *autónomo* es aquél que se ha desarrollado inercialmente y en cierto sentido histórico incluso precede al

[23] Aunque de acuerdo a McKinnon esto es un obstáculo para el desarrollo económico, a diferencia de la literatura sobre crédito informal que trata de aprovechar esta situación, no de suprimirla.

mercado formal. Aquí se incluyen las ROSCAs, los prestamistas, etc. Por otra parte, el sector informal *reactivo* es aquél que emerge como respuesta a eventos tales como la regulación, la situación macroeconómica (como la inflación), las restricciones de crédito o alguna otra deficiencia del sector financiero formal. Por ejemplo, un aumento en la tasa de inflación puede incrementar tanto la oferta como la demanda de fondos prestables debido a que la tasa real de interés en el sector formal disminuye e incrementa la demanda de activos reales o de divisas.

De acuerdo con Adams (1993), la tasa de repudio de crédito informal es muy baja. En ocasiones, ésta es menor que la del sector formal. De hecho, la informalidad en el sector financiero aumentó de manera importante a lo largo de la segunda mitad del siglo XX. Esto debido a que se resuelven aparentemente problemas que el sector formal no ha podido resolver. En particular, se ofrece una amplia gama de servicios financieros con un alto grado de flexibilidad, promueve la disciplina del ahorro, moviliza los ahorros, promueve la innovación financiera para reducir costos de transacción y motiva un sentido de responsabilidad y reciprocidad entre sus participantes. Todas estas ventajas señaladas por Adams (1992) son premisas que necesitan someterse a pruebas empíricas. Desafortunadamente, no existe mucha información al respecto y los estudios, alguna de las veces se reducen a estudios de caso limitados.

Sin embargo, existen varias preguntas que se desprenden del hecho de que el sector financiero informal en muchos países atrasados desarrolla una labor económica importante y su tamaño alcanza a buena parte de la población, sobre todo en el sector rural. En general, permiten que un pequeño prestatario tenga acceso al crédito, aunque a tasas altas, pero que de otra manera no podría acceder. En otros casos, permite al pequeño ahorrador obtener una buena tasa de interés sobre sus ahorros y por ello induce al ahorro, aunque esto es motivo de debate ya que muchas de las transacciones crediticias en este sector informal se dan por medio de préstamos, los cuales son hechos por prestamistas profesionales. Aún así los instrumentos como las "Tandas" (ROSCAs) sí pueden promover el ahorro (Von Pishke, 1989).

En suma, el sector financiero informal ha jugado un papel muy importante en los países en desarrollo. En ocasiones, ha llenado el vacío que

los mercados de crédito formal no han podido llenar; en otras, han surgido como respuesta a fenómenos diversos como las regulaciones y restricciones crediticias. Por esto, es importante entender estos mercados. Su análisis puede llevarse a cabo desde muchas perspectivas. Por un lado, es importante determinar cómo solucionan los problemas de información. Por otro lado, es importante determinar sus implicaciones macroeconómicas, en especial cuando este sector es grande. Por último, su impacto social, en especial sobre el abatimiento de la pobreza. En este estudio nos interesa el primer aspecto, es decir, el de cómo el sector informal financiero, en sus distintas manifestaciones, ha resuelto los problemas inherentes en las relaciones crediticias. Para aquél lector interesado en las implicaciones macroeconómicas, se recomienda la revisión Montiel et.al. (1993).

A continuación reseñamos la literatura sobre los problemas de información y su solución en los mercados de crédito informal.

8.2 La Solución a los Problemas de Información

Hemos visto antes las cuatro formas que puede tomar una relación crediticia informal, propuestas por Montiel et.al. (1992): 1) préstamos ocasionales por amigos y parientes, 2) préstamos regulares extendidos por prestamistas profesionales, 3) préstamos atados a una transacción económica, y 4) préstamos de grupo. A continuación revisamos brevemente cómo se resuelven los problemas de selección adversa y daño moral en cada uno de ellos. Posteriormente, elaboraremos más detalladamente la racionalidad detrás de los grupos de préstamo, ya que son los que han recibido más atención y han sido impulsados por Organismos Internacionales, Organizaciones No-Gubernamentales e, incluso, por los mismos gobiernos (como el *FOMMUR*), considerándolos algunas veces como la panacea en la solución al problema de la pobreza.

1. *Préstamos ocasionales por amigos y parientes*. En ambientes donde el crédito al consumo y a micro y pequeñas empresas no se encuentra disponible, sea por regulaciones, o topes a tasa de interés, o simplemente

porque el mercado está "seco" debido a una crisis financiera (como ocurrió en México en 1994-1995), el crédito con amigos y parientes se convierte en una fuente muy importante. En adición, en ambientes donde el marco legal e institucional es débil, como en varios países latinoamericanos, este tipo de crédito también se vuelve popular, ya que el crédito institucional se restringe mucho. Este tipo de crédito se extiende las más de las veces con plazos cortos, sin colateral y sin tasa de interés. La mayor parte de las veces las condiciones dependen en mayor medida del tipo de relación que guardan las partes, y frecuentemente el repago ocurre paso a paso sin un monto determinado en cada abono.

Así, la relación que guardan las contrapartes se vuelve muy importante en el sentido de que se conocen de sobra. Por ello, la selección adversa es menor que en una relación formal ya que no es necesario investigar al sujeto, con lo que se reducen mucho estos costos. Por otra parte, el daño moral presumiblemente también se ve reducido debido a que la necesidad de monitorear al prestatario disminuye considerablemente. Lo que es más, en los países donde las condiciones macroeconómicas son muy inestables, este tipo de crédito florece ya que se establece una condición de reciprocidad en la suavización del consumo intertemporal: cuando uno está en dificultades económicas, el otro puede no estarlo y así sucesivamente. Esa continua relación se convierte en el medio principal para hacer valer los términos del contrato informal de deuda.

2. *El Préstamo Regular*. Los prestamistas profesionales usan sus propios fondos para ello. Históricamente[24] han sido vistos como los "usureros" y toman distintas formas tales como empeñadores, grupos financieros informales (familias dedicadas a ello generalmente), o simplemente el prestador. El negocio de estos individuos está las más de las veces basado en el conocimiento cercano que se tiene del posible deudor. Esto representa una ventaja informacional sobre cualquier otro intermediario financiero, sea formal o informal, lo cual le da un poder monopólico importante en las

[24] Históricamente se les ha considerado como individuos del "mal", que ganan de la usura, desde Shakespeare hasta Marx, pasando por el profeta Mahoma. Para Adams (1993), muchos de estos motes incluyen cuestiones étnicas y raciales: los Judíos en Europa, Indios en África del Este, Chinos en Asia del Este, Árabes en América Latina, etc. Al igual que en Adams, no consideramos aquí a esta actividad con algún tinte negativo.

comunidades donde éstos operan, de aquí que la demanda que enfrentan es altamente inelástica permitiéndole a los prestamistas aplicar tasas de interés elevadas. Obviamente, los deudores tienden a ser aquellos individuos que por diversos motivos han sido excluidos de los mercados formales. Por lo mismo, esta fuente de crédito es solamente de última instancia, y generalmente incluye plazos cortos, para reducir la incertidumbre inherente del tiempo.

Conviene destacar que las altas tasas de interés han sido motivo de preocupación, sin embargo, existen estudios que muestran que dichas tasas hay que ubicarlas en su contexto, ya que no necesariamente las altas tasas cargadas en los créditos obedecen a rentas extraordinarias. Por un lado, el prestador incurre en costos tanto de transacción como de obtención de información, asume riesgos de repudio y tiene que mantener ciertas reservas de recursos ociosos para satisfacer la demanda. Estos factores pueden explicar en parte las elevadas tasas de interés. Por otro lado, es de destacarse que el crédito se asigna de manera racional en el sentido de que buena parte de los clientes de estos prestadores, cuentan con un historial ante el mismo, por lo que el prestador puede establecer correctamente los riesgos asociados a cada uno de sus clientes. Lo que es más, existe racionamiento de crédito vía tasas de interés tal y como lo describe Stiglitz y Weiss (1983). Así un cliente con un historial amplio obtiene del prestador una tasa mucho menor que otros que no tienen el mismo historial. De hecho, en ocasiones y en el largo plazo, algunos prestadores mantienen una cartera constante de clientes y no aceptan nuevos clientes. Esto es, se acumula información suficiente sobre esta cartera con lo que los costos marginales de obtención de información prácticamente se convierte en cero. Timberg y Aiyar (1984) encuentran un ejemplo extremo en la India cuando de manera informal le preguntan a un prestador el método utilizado para captar nuevos clientes. La respuesta que obtienen del prestador es que de hecho no aceptan nuevos clientes por lo que no tiene costos de transacción en este sentido.

En el caso de los empeñadores, el problema de información se resuelve casi completamente con la garantía física (esto es, la prenda que permanece bajo empeño). Las casas de empeño resultan pues una manera

importante en la provisión de liquidez, cuando alguien la necesita y es frecuente tanto en países en desarrollo como en los industrializados.

3. *Crédito Atado*. Este tipo de crédito florece en caso de que el mercado financiero formal esté "seco" como consecuencia de algún evento o choque, así como en países donde existen muchas barreras para acceder al mercado formal. Este crédito lo extienden generalmente los proveedores de los micro y pequeños negocios. Lo que actúa como garantía (o colateral) es precisamente la continuidad en la relación de negocios. Si el pequeño negocio quiere seguir adquiriendo su material o materia prima del proveedor, entonces tiene que mantener un buen balance en sus pagos. Como consecuencia, la necesidad de una garantía física es baja. Es, pues, la reputación entre las contrapartes la que determina la obtención de crédito o no. La tasa de interés que se cobra aquí es generalmente implícita ya que el precio de las materias primas suele estar castigado para el pequeño negocio (i.e., es mayor que aquellos precios prevalecientes en el mercado). La evidencia sugiere que en materia de micronegocios, en la mayoría de los países, este tipo de crédito es el predominante como documenta DasGupta (1989) para la India. México no es la excepción, la encuesta de micronegocios (ENAMIN) de 2000 elaborada por el INEGI sugiere que cerca de dos terceras partes de los micronegocios adquieren su financiamiento por este medio (ver Hernández, Pagán y Paxton, 2002).

4. *Grupos de Préstamos*. Cuando se habla de crédito informal, la mayor parte de la gente piensa en esta forma de financiamiento, ya que son los más populares, dado que el *Grameen Bank* se basa en este tipo de crédito. En este caso un grupo formado por varias personas se reúnen y voluntariamente depositan ante el grupo sus ahorros de manera regular para generar un fondo de préstamos para los miembros. De esta manera los individuos que fueron excluidos del mercado formal (es decir, a los que se les restringió el crédito), encuentran una manera novedosa de resolver este problema. A estos grupos se les conoce como ROSCAs (en inglés *rotating savings and credit associations*, y en castellano, asociaciones de crédito y rotación de ahorros). Debe recalcarse que estrictamente en una

ROSCA el crédito está atado a depósitos, aunque existen variaciones a este tipo de organización.

De acuerdo a Von Piske (1993), la importancia de las ROSCAs obedece a tres características importantes. Primero, a su ubicuidad, como lo denotan la gran variedad de nombres en los distintos países, lo que significa su viabilidad y aplicabilidad en la mayor parte de los países en desarrollo. Segundo, que estos esquemas proveen intermediación. Tercero, debido a que es una actividad colectiva, el mecanismo se convierte en popular, de aceptación voluntaria y con congruencia en las normas y códigos no escritos en la diversidad de culturas en donde existen. De aquí que los grupos de préstamo han llamado la atención de sociólogos y antropólogos, así como de economistas y hasta de administradores de empresas.

Los principales argumentos a favor de las ROSCAs, por lo que han sido altamente alabadas es que economizan costos de transacción, acomodan las estructuras intertemporales y manejan los riesgos de manera efectiva. A continuación examinamos las ROSCAs, para motivar el estudio de los microfinancieras en México.

8.2.1 Las ROSCAs

Los grupos de rotación de ahorro y asociaciones de crédito, conocidos por sus siglas en inglés como ROSCAs, pueden tomar diversas formas y sus mecanismos de operación varían de país a país. Sin embargo, la clásica consiste en un grupo relativamente pequeño de personas, que se conocen entre ellas. Esta relación proviene la mayoría de las veces del contacto entre ellos en el trabajo, o en el lugar de residencia o de algún otro contacto social. En general, son personas que han sido excluidas del mercado de crédito formal, por lo que acceden a constituir un fondo con la contribución de una suma fija de manera periódica; el Fondo en turno se distribuye en reuniones informales que sostienen en determinadas fechas. Cada miembro recibe la totalidad (o poco menos, si hay algunos gastos) de los recursos en una de las juntas hasta agotar el número de miembros. A partir de ahí se inicia un nuevo ciclo o se da por terminada la relación.

Las actividades financieras, en especial el préstamo y los depósitos, han resultado tradicionalmente caras para los pobres. Los motivos son distintos y abarcan un buen número de elementos. Hay elementos de tipo geográfico en el que el individuo, para realizar una transacción financiera, tiene que desplazarse una buena cantidad de horas para llegar a alguna sucursal bancaria. Por ello, el hecho de que puedan ahorrar por medio de ROSCAs en la misma comunidad, reduce el costo de transacción. Esta es una opción real, sobre todo para las comunidades rurales en las cuales la oferta de crédito formal es escasa o nula.

Asimismo, existen elementos culturales y sociales que sugieren que la conducta de las familias pobres es distinta a la de las demás, ya que se crean muchas redes de reciprocidad y las necesidades de liquidez son constantes debido a este factor (Bouman, 1977). Por ejemplo, en las comunidades pobres, todos los integrantes de las mismas conocen el ingreso de los demás así como su "riqueza", por lo que cuando a alguno de los miembros se le presenta una eventualidad, como enfermedad de un hijo, etc., se recurre a un miembro de la misma comunidad. En este sentido las ROSCAs, proveen con el financiamiento necesario para ello. En muchas ocasiones los fondos se crean para ayudar a un miembro de la comunidad, reduciendo el costo de transacción proveniente de la búsqueda de los recursos.

En suma, el costo de transacción se reduce, ya que solamente el organizador realiza un número de visitas para formar el grupo, mientras que los términos y condiciones son, además de reducidos en número, fáciles de entender. Algunos argumentan que existe un balance social ya que el monto depositado mensualmente es el mismo para todos, por lo que también el depósito y el crédito, así como su madurez, está totalmente sincronizado, por lo que no tienen los problemas de la banca tradicional de prestar a largo plazo y recibir depósitos de corto plazo, y por ende no hay capital permanente. En este sentido, no existe la transformación de liquidez típica presente en la intermediación bancaria formal.

Por lo anterior, el repudio de un crédito es un estigma, y los estudios de este tipo de esquemas reportan muy escasas cesaciones o suspensiones de pago. Esto se debe a que la comunidad ejercería tremendas presiones sociales sobre alguien que lo haga. Por ello, hasta se han reportado suicidios

de las personas que no cumplen. De aquí, que se diga que el monitoreo es social y lo ejecutan los mismos miembros de la comunidad. Es decir, las ROSCAs trabajan sobre una promesa, confianza, y consentimiento por parte de los miembros del fondo.

Así pues, este tipo de financiamiento, que proviene de las mismas comunidades ha dado lugar a que la formación de grupos de préstamo o de financiamiento florezca. El nacimiento y popularidad del Banco Grameen de Bangladesh, tiene su origen en este tipo de mecanismos, aunque se encuentran evidencias desde mediados del siglo XIX, en cooperativas alemanas. Por ello, al Banco Grameen de Bangladesh se le puede denominar como un grupo de préstamo o financiamiento.

La manera como se solucionan los problemas de selección adversa y de daño moral es lo que ha llamado la atención de los economistas, quienes han desarrollado una vasta literatura.

8.3 Grupos de Préstamo y Economía de la Información

Como ya hemos mencionado, muchos de los autores le dan a este tipo de grupos una *raison de être* desde la perspectiva de los costos de transacción, en el que, como ya mencionamos, resulta ligeramente más caro administrar un grupo de *n* préstamos que administrar uno sólo, de manera que el grupo de préstamo posibilita la reducción de costos de transacción por préstamo. Si los proyectos que se intentan financiar son simples y similares en sus características generales, en su distribución de rendimientos y en su localización geográfica, entonces el acreedor puede ponerlos juntos para formar un grupo con lo que ahorra en el procesamiento, evaluación y costos de recolección de préstamo.

Sin embargo, desde el punto de vista de la economía de la deuda y de los problemas a superar en la intermediación financiera, existen también bases suficientes como para señalar que los grupos de préstamo han sido en principio exitosos. Así, los principales problemas a superar en la teoría de la intermediación financiera: (a) determinar qué tipo de individuo en términos de

riesgo es nuestro deudor potencial (*selección adversa*); (b) asegurarse que el préstamo se utilizaría de manera correcta y de acuerdo a lo estipulado, para de esta forma incrementar la probabilidad de repago (*daño moral*); (c) encontrar los métodos de repago en caso de que el deudor no quisiera o pudiera repagar (aplicación de la ley) y verificar que al proyecto en cuestión efectivamente le fue mal, así como determinar las causas de ello (*costos de auditoría*).

De esta manera, en algunos contextos sociales estos grupos de préstamo presumiblemente resuelven los problemas señalados de manera apropiada, a veces hasta mejor que la intermediación formal. Primero, los miembros de una comunidad se conocen mejor entre sí, y pueden determinar qué tipo de individuos son sus potenciales prestamistas en términos de riesgo (selección adversa), cuáles son sus acciones (daño moral) y el estado de la naturaleza (costos de auditoría) durante la vida del préstamo, más que cualquier otra persona que no está en la comunidad. Y segundo, los vecinos del barrio pobre donde se formó el grupo de préstamo pueden imponer serias sanciones –no financieras, sino más bien sociales- sobre el repudiante, acción que generalmente no puede ser tomada en los mercados formales de crédito sobre individuos pobres. De esta manera una institución que le otorga a la gente pobre los incentivos apropiados para utilizar la información que tienen sobre sus vecinos y aplicar sanciones no-financieras a los repudiantes puede superar los problemas señalados de mejor manera que un banco convencional.

A partir de aquí se ha institucionalizado este tipo de préstamos. Por ejemplo, el caso típico es el del *Grameen Bank*, que consiste en que un banco (el Grameen) promueve la formación de un grupo de personas a las cuales les extiende un préstamo. Si una de las personas del grupo no repaga su parte del préstamo, el banco le cobra esa parte al resto de las personas del grupo, por lo que todos los miembros tienen el incentivo de estar monitoreando a los demás. El típico castigo que se le impone a un grupo repudiante es la negación de acceso futuro a préstamos. Bajo este contexto el problema de la selección adversa luce de la siguiente manera.

8.3.1 Selección Adversa

Como ya se ha abordado, la selección adversa surge de la premisa de que las características de los deudores potenciales poseen elementos que son inobservables y que afectan directamente la probabilidad del repago del crédito, es decir, es necesario identificar los riesgos asociados al préstamo. La manera como un acreedor trata el problema fue reseñada arriba. El método típico con el que se separan los buenos de los malos riesgos es mediante la solicitud al deudor de una garantía física; de esta manera los deudores riesgosos tenderán a repudiar sus préstamos más seguido y, por ende, a perder su garantía física. Así, el banco puede ofrecer dos contratos diferentes de crédito, uno con una tasa de interés alta y una garantía física de bajo valor y otro con una tasa de interés baja y con una garantía física de alto valor, de tal manera que los deudores se autoseleccionan: el riesgoso seleccionará el primer tipo de contrato mientras que el segundo elegirá el segundo.

Pero la población pobre, por definición, no posee activos con valor para ponerlos como garantía física, en especial en los países en desarrollo donde además los derechos de propiedad no se encuentran bien definidos. Por ello, los acreedores no pueden separar de forma efectiva a los riesgosos de los no-riesgosos. Es aquí donde entran los grupos de préstamo, en donde el problema de separación de individuos lo realizan los propios integrantes de los grupos, quienes se conocen bien unos a otros, es decir, poseen la información adecuada para ello.

La mayor parte de los estudios rigurosos dentro de la disciplina de la economía sobre el tema utilizan un marco de selección adversa donde los potenciales deudores se conocen muy bien los unos a los otros y, por lo tanto, conocen las características de sus proyectos, para evaluar si son o no viables y si el ejecutor del mismo es sujeto de crédito o no. Es decir, si es un individuo seguro o riesgoso. Así, cuando un grupo se encuentra en formación, los individuos seguros tienden a asociarse con los individuos seguros, ya que de lo contrario corren el riesgo de terminar pagando el crédito del individuo riesgoso. En equilibrio, estos modelos muestran que los individuos se asocian siempre con los del mismo tipo. Como consecuencia, el banco (como el

Grameen) selecciona y evalúa a los deudores variando el nivel de conjunción en el pasivo. Es decir, variando qué tan comprometido está cada uno de los individuos del grupo a pagar el pasivo de otro en caso de que no repague. En otras palabras, si un grupo acepta que el pasivo de cada uno de los miembros se comparta en caso de repudio de algún miembro, quiere decir que es un grupo formado con individuos seguros. Lo contrario también opera (ésta es una analogía de autoselección).

La mecánica de lo recién expuesto es la siguiente y es desarrollada por Ghatak (1999). Si el banco no conoce el tipo de deudor potencial (riesgoso o seguro) y no existe una garantía física por parte de éste, entonces el banco tiene que ofrecer préstamos a todos los deudores a la misma tasa de interés. Bajo este contrato, los deudores seguros subsidian a los riesgosos ya que ambos tipos de sujetos repagan la misma tasa cuando su proyecto es exitoso, pero los proyectos de los individuos seguros arrojan éxito más frecuentemente. La presencia en exceso de deudores riesgosos pueden empujar la tasa de interés a la alza de tal manera que los individuos seguros se salen voluntariamente del mercado, tal y como lo sugiere el mercado de los limones[25]. Alternativamente, la presencia en exceso de deudores seguros subsidia algunos proyectos pocos rentables –y riesgosos. Si los deudores se conocen los unos a los otros, entonces una conjunción de pasivos (*joint-liability*, en inglés) puede de hecho restablecer la eficiencia del mercado crediticio; en este caso este autor demuestran que para el deudor riesgoso no es rentable coludirse con uno seguro.

Por ello, la formación de grupos de préstamo con conjunción de pasivos despliega un apareamiento positivo, lo que le permite al banco evaluar a los deudores de acuerdo a quién es su socio[26], porque los deudores riesgosos están menos dispuestos a aceptar un incremento en la participación de los pasivos. De aquí que hayamos afirmado que el banco puede ofrecer dos contratos diferentes de crédito, uno con una tasa de interés alta y una garantía física de bajo valor y otro con una tasa de interés baja y con una garantía física de alto valor, de tal manera que los deudores se

[25] Expuesto por Akerlof, (1970). Ver capítulo 2 de este estudio para una explicación detallada.
[26] Es famoso el dicho: "dime con quién andas y te diré quién eres".

autoseleccionan: el riesgoso seleccionará el primer tipo de contrato mientras que el segundo elegirá el segundo.

8.3.2 Daño Moral

El otro problema importante de la intermediación es que una vez que el deudor obtiene el crédito, el éxito o fracaso del proyecto depende, al menos en parte, de las acciones del propio deudor. En la ausencia de una garantía física y con presencia de información asimétrica, el deudor y el acreedor no presentan los mismos objetivos debido a que el primero no internaliza totalmente el costo de fracasar en el proyecto y, por su parte, el acreedor no puede estipular perfectamente cómo se debe ejecutar el proyecto (de aquí que el contrato sea incompleto) ya que muchas de las acciones del deudor no son observables. Aquí es donde entra la acción de *monitorear* las acciones del contrayente.

Esto ha motivado que se considere que el monitoreo que se da en los grupos de préstamo sea importante. El hecho de que en una ROSCA, o en el caso de un banco que se basa en la formación de grupos (como el Grameen y, en nuestro caso, el *FOMMUR*), la formación del grupo se realice de acuerdo a criterios sociales de conocerse entre sí, y de que la responsabilidad de repago del pasivo de cada miembro se comparta entre los miembros, impone un incentivo de monitoreo cercano entre las partes y en caso de que alguna anomalía ocurra, se puedan tomar acciones remediales a tiempo por parte del mismo grupo. Por ello, el problema de daño moral se reduce de manera considerable de acuerdo a esta literatura.

Ghatak y Guinnane (1999) muestran que entre más rentable (o seguro) sea el proyecto seleccionado por parte de un miembro del grupo, mayor serán los incentivos por parte de un individuo seguro de asociarse con él. Es decir, los miembros monitorean los proyectos así como su ejecución de tal manera que no salgan perjudicados por el incumplimiento del socio, ya que como el riesgo es compartido, ellos corren el mismo peligro de terminar pagando la irresponsabilidad de las acciones del otro. Asimismo, enfatizan que para que este tipo de monitoreo funcione, las sanciones sociales deben ser

efectivas, con lo que la tasa de repago se incrementa, por medio del monitoreo grupal o social aún cuando éste es costoso. En otras palabras, es una manera de hacer valer los contratos, con lo que la tasa de interés disminuye y el bienestar aumenta.

8.3.3 La Validez del Contrato y los Costos de Auditoría

Cuando un proyecto empieza a tener problemas, el repago es difícil. Sin embargo, el deudor puede tener el incentivo de aparentar que su proyecto está atravesando problemas y que por ello es que no está cumpliendo con el contrato de deuda. Aquí, el banco tiene que verificar que efectivamente el proyecto no esté generando los retornos suficientes para el repago del crédito. La literatura ha resuelto este tipo de problemas con contratos contingentes al estado de la naturaleza. Sin embargo, la solución impone costos de verificación o de auditoría.

En el caso de los grupos de préstamo, este costo de verificación se reduce ya que los miembros enfrentan costos menores y conocen mejor el resultado de cada uno de los proyectos de los distintos miembros. En este sentido el banco se evita este tipo de costo. El socio tiene el incentivo suficiente de verificar el problema en el proyecto del otro miembro, ya que es co-responsable del repago del crédito del miembro en problemas. Sólo cuando existe una colusión perfecta entre los miembros del grupo para decir todos que sus proyectos están mal, el banco tendría que incurrir en este tipo de costo.

Finalmente, como hemos mencionado, en muchos de los países en desarrollo la aplicación de la ley, así como el marco legal, son defectuosos. Por esto la aplicación de la ley en caso de que exista un incumplimiento de contrato se dificulta, ya que la habilidad que tiene el intermediario financiero de aplicar sanciones es limitada. Esto puede suceder aún si el proyecto fue rentable y produjo el suficiente rendimiento para repagar el crédito. En este sentido Besley y Coate (1995) argumentan que el grupo de préstamo con pasivos compartidos posee dos efectos sobre la probabilidad de repago. En los grupos, argumentan, existe la posibilidad de que los recursos de un

proyecto muy rentable se utilicen para repagar el crédito de uno que no fue rentable, aún de manera voluntaria, aunque también existe la posibilidad de que si uno de los proyectos es rentable de manera moderada puede repudiar su préstamo debido a que de por sí existirá la carga de repagar la del otro miembro cuyo proyecto fue malo. A pesar de ello, estos autores sostienen que si el capital social del grupo es muy fuerte el efecto neto es positivo ya que el repudiante enfrentará sanciones no solamente del banco sino de la propia comunidad. De esta manera, con el suficiente capital social, un grupo de préstamo motiva el repago mejor que aquél existe bajo un crédito extendido individualmente.

El análisis supone que no existe una decisión estratégica por parte del grupo. Es decir, si el grupo decide si repagar o no en un esquema cooperativo, entonces, la decisión puede verse como una decisión individual y los pasivos compartidos no solucionan el problema. Existe literatura que trata este problema, en particular Diagne (1998) que propone un modelo con presión por parte de los miembros del grupo pero donde la información acerca de las características de los miembros del grupo es incompleta así como su disposición a tolerar la sanción social.

Una vez revisadas las bondades desde el punto de vista teórico de los grupos de préstamo, en especial la solución a los problemas de información, es necesario acotar dicha literatura con algunos aspectos más prácticos.

8.3.4 Algunas consideraciones adicionales de los grupos de préstamo

Uno de los aspectos importantes en la formación de grupos de préstamo es el tamaño del mismo. Si los proyectos son independientes, un incremento en el tamaño del préstamo puede mejorar la eficacia de la distribución compartida del pasivo ya que aumenta el número de estados de la naturaleza en los que el grupo en su conjunto puede repagar los préstamos de los miembros. Sin embargo, debe recordarse que los grupos funcionan debido a que los miembros tienen mejor información sobre cada uno de ellos que un banco y por ello pueden incluso imponer sanciones –sociales- sobre un "malportado"; esta ventaja puede diluirse con un grupo más numeroso de

personas además de que puede surgir el problema del "gorrón" (o *free riding*) en algunas de las actividades como el monitoreo y el costo de auditoria.

Por lo anterior, existe un consenso de que los grupos pequeños trabajan mejor. La experiencia sugiere que con grupos grandes, las ventajas de información y validación de contratos se ven opacadas por los problemas de coordinación y de *free-riding*.[27]

Otro de los problemas señalados a la distribución compartida de los pasivos es el grado verdadero de conocimiento que tiene cada uno de los miembros entre sí. Para que las ventajas de un esquema como el recién reseñado se realicen es necesario que efectivamente cada miembro de un grupo conozca bien a los demás y de que exista una verdadera liga social. Sin este elemento, algunas de las ventajas podrían desaparecer, como por ejemplo que algunos de los elementos abandone el grupo, o más aún, que el grupo se mantenga, pero que renuncia a compartir el pasivo, como ha sucedido en Malawi.

Finalmente, es importante estudiar la estructura social, ya que estos esquemas funcionan sobre este aspecto. Esta experiencia no puede reproducirse fácilmente a culturas donde este elemento social (de capital social) no es fuerte y existe una diversidad de razas, religiones, etc. Experiencias en Arkansas, EEUU comprueban este aspecto, donde se trató de replicar la experiencia del Grameen y trabajó de manera distinta (Mondal y Tune, 1993) ya que existe una densidad de población distinta a la de Bangladesh, por lo que los miembros no se conocían tan bien como en Bangladesh, además de contar con una heterogeneidad racial y religiosa importante. La solidaridad es un elemento de suma importancia, y en los EEUU la sociedad funciona sobre la base del individualismo, de acuerdo a estos autores.

En adición, la movilidad de las personas es importante. Baja movilidad es deseable en este tipo de programas, como lo demuestra el caso de Bangladesh, a diferencia de otros países como los EEUU, donde la movilidad de las personas es muy alta.

Por último, es importante señalar que existen algunos elementos de dinámica de incentivos. Primero, la amenaza de cortar el crédito futuro a

[27] Este es un argumento análogo al de acción colectiva de Mancur Olson (1977).

todos los miembros del grupo cuando alguno de ellos incumple y los demás no lo respaldan enfrenta, en ocasiones, problemas de credibilidad. De aquí que las réplicas de estos programas llevados a cabo por Gobiernos no hayan sido tan exitosas como aquéllas llevadas a cabo por otras instituciones de participación ciudadana.

Segundo, cuando el crédito es de una sola vez o cuando el crédito es extendido por última vez, se ha observado que la tasa de repudio aumenta considerablemente. Es decir, los miembros no tienen incentivo a comportarse adecuadamente y las más de las veces deciden repudiar aún y cuando su proyecto fue exitoso. Ghatak y Guinnane (1999) sostienen que éste fue el caso de un grupo en Nepal.

Tercero, cuando coexisten dos programas y los morosos se pueden mover de un programa a otro sin ser sancionados, entonces se pueden poner en peligro la sostenibilidad financiera de ambos programas. De esta manera los programas deben que tener un alto grado de coordinación, ya que, de nos ser así, la amenaza de que el individuo repudiante será excluido del acceso futuro de crédito no es determinante ya que se puede mover hacia el otro grupo, por ello, la tasa de repudio de ambos programas aumenta.

Por último, al menos en teoría existe un problema dinámico. Tomemos el Banco Grameen, que trabaja gracias a que en Bangladesh no existen alternativas de financiamiento para el sector pobre y rural (o existen pero muy caras). Si este programa en efecto ayuda a que los participantes superen la pobreza, entonces éstos tendrán un mayor acceso a fuentes alternativas de crédito diferentes a las del grupo de préstamo. Sin embargo, es necesario, para ello, medir el impacto social de dichos programas.

Esta revisión es importante para poder determinar la eficiencia del *FOMMUR*. Para ello, como se puede observar de la discusión anterior, es necesario contar con un banco de información muy grande que contenga tasas de interés por crédito, montos, características socioeconómicas anteriores y posteriores al crédito, tasas de repago, cartera vencida etc. En este estudio abordaremos solamente la sanidad de algunos de los organismos intermediarios, ya que no se cuenta con el universo de los créditos a nivel individual. No obstante creemos que es un buen primer paso determinar si los

OIs se encuentran con los indicadores financieros aceptables. De esto dependerá en gran parte el éxito futuro del programa.

8.4 Calidad Financiera de los OIs

Como ya se sabe, los indicadores financieros pueden utilizarse para inferir i) liquidez de corto plazo; ii) viabilidad o solvencia financiera de largo plazo; iii) rentabilidad; y, iv) de utilización de activos. En esta sección desarrollamos algunos indicadores para algunos de los organismos intermediarios que participan en el *FOMMUR*. Debe aclarase que se cuenta con reducidas observaciones por lo que esta sección solamente contempla una muestra de cinco OIs. En este sentido los resultados de este análisis deben ser tomados con la correspondiente cautela. Ellos solo pueden ser indicativos de los que está ocurriendo con el resto de OIs. Recordemos que una de las recomendaciones del capítulo organizacional es homogenizar y exigir la información del estado financiero de cada uno de estas instituciones.

Consideremos primero el indicador de liquidez más utilizado y conocido que se define como el cociente entre el activo circulante y el pasivo circulante. Si este indicador es mayor a 1 se considera que las deudas son menores que las cuentas por cobrar en el corto plazo, lo cual refleja que la empresa no presenta problemas de liquidez. El Cuadro 8.1 presenta la razón para las microfinancieras disponibles.

Cuadro 8.1. Indicadores financieros de los OIs.

Organismo Intermediario	*Activo Circulante / Pasivo Circulante*	*Ingresos Totales / Cuentas por pagar*	*Pasivo Largo Plazo / Activo Total*	*GAAI / Ingresos por intereses*	*Utilidad neta / Ingresos totales*	*ROA*
A	1.17	0.00	0.00	0.00	0.35	0.09
B	1.14	99.43	0.03	0.13	0.02	0.01
C	1.40	0.00	0.00	0.69	0.58	0.13
D	1.70	0.00	0.00	0.15	0.09	0.02
E	1.30	9.12	0.37	0.47	0.49	0.12

Como se observa esta razón es mayor que uno en los cinco OIs, lo que sugiere que todos ellos se encuentran en condiciones de liquidez adecuadas. Así, no se vislumbran problemas de liquidez, lo cual es un buen signo de viabilidad financiera de estas instituciones.

Para determinar esto último, sin embargo, es necesario analizar la solvencia financiera. Para ello se calculó la razón de solvencia de largo plazo que se define como el cociente entre el pasivo de largo plazo y el activo total. Si este indicador es menor a 1 significa que los activos que respaldan los pasivos de largo plazo son suficientes. Obvio, que entre menor el número más solvente es la empresa. Los resultados para esta muestra de OIs se presentan también en el Cuadro 8.1.

Como se observa del cuadro, para todas las empresas el indicador sugiere que todas ellas son solventes en el largo plazo. De hecho este indicador es cercano a cero lo que sugiere una ausencia de pasivos de largo plazo con respecto al activo total. Debe destacarse que si bien un número bajo es indicativo de sanidad financiera, uno cercano cero sugiere que esta empresa tiene más espacio para poder endeudarse con financiamiento de largo plazo lo cual podría mejorar sus indicadores de impacto social, por tratarse un programa de crédito a la mujer de escasos recursos. Para este caso particular de OIs que reciben fondos de *FOMMUR*, por los objetivos mismos del programa, los créditos que se otorgan a las mujeres son créditos de muy rápida

recuperación. Estos datos indican que, en efecto, los OIs, está colocando los créditos de acuerdo a lo que se especifica en las reglas de operación pues el indicador es muy cercano a cero. En esta discusión, existe toda una literatura que discute que es tan malo no tener deuda como tener un nivel alto de ella (ver Hernández 2003 para una revisión). No obstante, con base en este simple indicador se puede concluir que no existen problemas aparentes de solvencia.

Con respecto a rentabilidad, existen dos cocientes muy usados en las finanzas[28], a saber, el índice de rentabilidad y el rendimiento sobre acciones. El primero se define como el cociente entre la utilidad neta y los ingresos totales. La interpretación de este indicador es simple. Entre mayor sea, más rentable. No existe un consenso acerca de cuál es el número más apropiado pues difiere de industria a industria. Para algunas industrias 5 por ciento puede ser muy elevado (industria de la construcción) mientras que para otras es muy bajo (industria farmacéutica y de nueva tecnología). El Cuadro 8.1 presenta este indicador para la muestra de OIs.

Este indicador señala una rentabilidad muy variada entre los cinco OIs. Por ejemplo, Organismo Intermediario C arroja una cifra de 58 por ciento. Esta cifra indudablemente es excelente. Es tan buena que de hecho solo número muy reducido de industrias tendrían estos niveles de rentabilidad. La explicación se encuentra en las políticas de desarrollo y crecimiento que ha seguido este OI. Durante los últimos tres años de operación con *FOMMUR* ha implementada una política agresiva de reducción de costos aumentando el volumen de créditos colocados y teniendo un esquema de pagos en cuentas referenciadas a sucursales bancarias con lo que disminuye la necesidad de tener personal en todos los lugares de operación.

En el otro extremo, la Organismo Intermediario B presenta un indicador muy bajo, 2 por ciento en este caso. Este indicador si duda señala que hay que seguir de cerca a este OI. La información proporcionada por *FOMMUR* indica que este es un OI que tiene cinco años operando con el programa durante los cuales ha mostrado volúmenes bajos de colocación de créditos. Además, requiere de personal que se desplace a los lugares donde tiene su

[28] El tercer cociente más utilizado es el rendimiento sobre acciones, pero como las OIs no cotizan en bolsa no es posible presentarlo aquí.

clientela. Esto ha ocasionado que su estructura de costos sea muy elevada, reduciendo, en consecuencia, su rentabilidad.

Para complementar este enfoque de rentabilidad se presenta el rendimiento sobre acciones, mejor conocido como ROA, el cual se define como la razón entre la utilidad neta y los activos totales. Entre mayor sea el indicador más rentable es la entidad con respecto a los activos. Nuevamente, no existe un número que nos sugiera si se está siendo adecuado, pues depende del sector. Los resultados se presentan en la última columna del Cuadro 8.1.

Como se observa, nuevamente bajo este criterio los dos OIs analizados en el caso anterior por encontrarse en los extremos reflejan la heterogeneidad. Organismo Intermediario C arroja una cifra de 13 por ciento que es muy buena de acuerdo a estándares de la Bolsa Mexicana de Valores. En el otro extremo, la Organismo Intermediario B arroja una cifra de 1 por ciento, cifra baja tomando en consideración los estándares nacionales. La explicación a estos comportamientos es la misma esgrimida anteriormente. Debe señalarse que el sector financiero "formal" presenta mayores razones en este sentido, pero los OIs, por definición, no se evalúan con los mismos criterios al obedecer a lógicas diferentes. Además, por el diseño mismo del programa sus clientes son mujeres del sector rural con nivles bajos de ingreso. Así, un número positivo es suficiente para este tipo de instituciones, aunque debe seguirse muy de cerca a la Organismo Intermediario B.

Por último una medida de utilización de activos que es muy útil es el cociente entre ingresos totales y cuentas por cobrar. Este resultado se interpreta como la rapidez con las que se recuperan las cuentas por cobrar. Este indicador nos arroja que recolectamos nuestras cuentas por cobrar vigentes y se reotorga en préstamo el dinero X veces durante el año. El Cuadro 8.1 también presenta los resultados.

Observe que la Organismo Intermediario B presenta una cifra de 99 veces los ingresos totales a cuentas por pagar lo cual, por otra parte, sugiere una excelente sanidad financiera y un cobro casi inmediato de créditos sugiriendo que son de muy corto plazo (tal vez de un mes o menos). Es decir

recuperan las cuentas por pagar demasiado rápido, pero los otros indicadores no proyectan dicha conclusión. Es la inconsistencia entre cifras lo que llama la atención, por lo que se invita a revisar la captura de los estados financieros.

Por otra parte, Organismo Intermediario A, Organismo Intermediario C y Organismo Intermediario D presentan un indicador de cero lo que sugeriría que se les dificulta la recuperación de cuentas por cobrar. Nuevamente, Organismo Intermediario C parece presentar aquí una inconsistencia. Por un lado presenta índices de rentabilidad muy por arriba de lo normal y, por el otro, no recupera cuentas por cobrar. De acuerdo con la información proporcionada por *FOMMUR*, lo que ocurre en este caso particular (y de varios OIs) es el desfase en los periodos de vencimiento del ciclo y del bloque y, en general, a la dinámica misma del programa. Debido al esquema de recuperación semanal que impone el programa, podría ocurrir que los ingresos del OI sean cero en el periodo (además, este OI recibió $34'000,000.00 en 2006).

Ahora bien, otro grupo de indicadores que le son particulares al sector financiero se refieren a aquéllos de cartera vencida. Como se sabe, éstos muestran qué tanto se recuperan los créditos otorgados. Aquí existen estándares internacionales. Por ejemplo, el sistema bancario tradicional y formal presenta en promedio alrededor de 96 por ciento de recuperación de créditos, es decir, permanecen en vencida aproximadamente el 4 por ciento. En cuanto a microfinancieras, este número disminuye a dos por ciento. Estos números, pues, son importantes ya que nos dan un indicio de viabilidad financiera.

Al respecto existe un debate y de acuerdo a Morduch (1999a, 1999b), cuya fuente es una encuesta a IMFs realizada en 1998[29], cerca de una mitad es rentable en una muestra de 72 programas. Es decir, 34 bancos populares podrían sobrevivir por sí mismos. Esta cifra, desde el punto de vista financiero, levantaría ya dudas sobre la viabilidad financiera de los programas. Pero Morduch va más lejos, argumenta que existen cientos de programas que no están en dicha muestra que no son viables financieramente, es decir, existe un

[29] Aparecida en el *MicroBanking Bulletin*.

problema de sesgo de selección de la muestra. Cita a un experto en la materia que sostiene que sólo el 1 por ciento de los programas manejados por las ONGs en el mundo son sostenibles financieramente, y que en futuro sólo el 5 por ciento podrían llegar a serlo. En otras palabras, la mayor parte de estos programas sobrevive gracias a donadores externos, ya que de otra manera no podrían operar. Estos donadores incluyen Fundaciones internacionales (Accion International, Ford, Hewlett, etc), Organismos internacionales (como el Banco de Desarrollo Asiático, Banco de Desarrollo Interamericano, Banco Mundial, etc.) y hasta gobiernos centrales de los distintos países.

No es el objeto de este estudio determinar la viabilidad financiera de los OIs. Para ello se necesitaría de mucha información, no disponible. No obstante, es importante conocer algunos de estos indicadores para el *FOMMUR*. El Cuadro 8.2 presenta algunos indicadores.

Como se puede observar, la cartera vencida como proporción de la total se encuentra dentro de los estándares internacionales promedio para Organismo Intermediario A, Organismo Intermediario B, Organismo Intermediario C.,y Organismo Intermediario D Por su parte, Organismo Intermediario E está en estándares de Banca Formal aunque ligeramente por debajo de estándares de microfinancieras.

Ahora bien, también es importante determinar cuánto descansan sobre recursos del *FOMMUR*, para verificar su dependencia financiera del Programa. Esto está en la segunda columna del Cuadro 8.2.

Cuadro 8.2. Indicadores de viabilidad financiera

	Cartera vencida / Cartera total	*Cartera recursos FOMMUR / Cartera total*	*Préstamos FOMMUR / Activo total*
Organismo Intermediario A	0.02	0.96	0.81
lOrganismo Intermediario B	0.01	0	0.69
Organismo Intermediario C.	0	2.09	0.69
Organismo Intermediario D	0	0.45	No info
Organismo Intermediario E	0.05	No info	No info

Organismo Intermediario A descansa casi en 100 por ciento sobre el *FOMMUR*. Por su parte, Organismo Intermediario C. presenta una cifra mayor a dos lo cual sugiere un excesiva dependencia de *FOMMUR*. Finalmente Organismo Intermediario D se encuentra en niveles de 45 por ciento lo que sugiere que este OI descansa también en otras fuentes alternativas de financiamiento.

En cuanto a préstamos del *FOMMUR* como proporción de los pasivos totales solamente tres presentan esta información. Organismo Intermediario A presenta una consistencia respecto al indicador anterior y sus préstamos *FOMMUR* como proporción del total alcanzan 81 por ciento. Con 69 por ciento está Organismo Intermediario C la cual había presentado un indicador mayor a 2 con respecto a la cartera total. Estas dos cifras no son consistentes entre sí. Por último también con 69 por ciento de crédito otorgado proveniente de *FOMMUR* está Organismo Intermediario B. Estos resultados van acordes con la lógica de operación del programa, en la cual todos los OIs participantes obtienen recursos casi en exclusivo del *FOMMUR*.

Como se puede apreciar los resultados tienden a ser positivos. Sin embargo es difícil arrojar una conclusión definitiva sobre la sanidad y viabilidad financiera de los OIS que operan con el programa utilizando esta muestra de cinco OIs para los que se cuenta con información.

Por lo tanto, se **recomienda** al *FOMMUR* trabajar en la exigencia y homogeneidad en la presentación de información financiera por parte de los OIs que operan con el programa.

8.5. Análisis de la composición y estructura de costo del *FOMMUR*

Para conocer los gastos administrativos es necesario estimarlos en términos relativos a los ingresos. El Cuadro 8.3 presenta los resultados. Observe que con la información disponible la suma de honorarios, gastos administrativos e inversión rebasan el gasto total por lo que las proporciones suman más de 1.

Con esta información, tenemos que el gasto total representa 16 por ciento de los recursos que se reciben de la SHCP, siendo el más alto de todo el período. En cuanto a la composición, el porcentaje promedio de gastos administrativos es en promedio igual al de honorarios.

Cuadro 8.3. Costos del *FOMMUR*

	Hon./Gto	G. Ad./Gto Total	Inversión/Gto Total	Gasto/Recursos SHCP	Gasto/Recursos Totales
2001	0.305	0.695	0.00	0.07	0.02
2002	0.687	0.313	0.159	0.04	0.02
2003	0.476	0.524	0.072	0.17	0.04
2004	0.544	0.456	0.167	0.11	0.04
2005	0.497	0.503	0.167	0.14	0.04
2006	0.323	0.620	0.181	0.16	0.04
Promedio	**0.47**	**0.52**	**0.12**	**0.11**	**0.03**
Desv. Std.	**0.50**	**0.49**	**0.15**	**0.05**	**0.01**
Coef. Var.	**0.47**	**0.52**	**0.14**	**0.47**	**0.28**

8.6. Algunas cifras de utilización de recursos del Propio Programa (*FOMMUR*)

El *FOMMUR* tiene dos fuentes de financiamiento. La primera proviene de recursos públicos otorgados por la SHCP. La segunda proviene de la propia recuperación de créditos que se otorgan a las OIs. Por ello, para analizar el comportamiento financiero del programa es necesario separar estos dos componentes. El Cuadro 8.4 presenta las cantidades autorizadas y recibidas realmente, en términos nominales.

Cuadro 8.4

Año	*Presupuesto Autorizado (1)*	*Cantidad Recibidos (2)*

2001	$30,892,126	$30,892,126
2002	$80,000,000	$80,000,000
2003	$60,000,000	$60,000,000
2004	$120,000,000	$120,000,000
2005	$123,800,000	$56,515,538
2006	$123,750,000	$104,620,000

(1) Montos aprobados por la Cámara de Diputados en los PEF de los años correspondientes

(2) Montos presupuestales efectivamente ministrados al patrimonio del *FOMMUR*

En este cuadro observamos cambios importantes en los dos últimos años en los cuales se presentó una reducción drástica, sobre todo en 2005. EL *FOMMUR*, al ser un programa público está en riesgo de recibir recortes presupuestales en función de la disponibilidad de recusaros de la federación. Este fue el caso en estos dos años en los cuales se presentó una reasignación de recursos de este programa hacia programas de apoyo al campo, a pensiones y al IMSS.

Sin embargo para que el análisis sea comparable en el tiempo es necesario convertir estas cifras a precios constantes, que por facilidad seleccionamos el año 2004. Esta información se presenta en el Cuadro 8.5.

Cuadro 8.5. Recursos *FOMMUR* (precios de 2004)

	Recursos de SHCP (2004)	*Cambio en recursos de SHCP*	*Fondos provenientes del Programa*	*Cambio en los Fondos provenientes del Programa*	*Recursos Ejercidos: SHCP + operación del Programa*	*Cambio en recursos totales*
2001	$38,510,648.10		$75,743,836.69		$114,254,484.79	
2002	$93,240,382.13	1.42	$75,158,405.36	-0.01	$168,398,787.49	0.47
2003	$64,424,357.75	-0.31	$201,157,263.89	1.68	$265,581,621.64	0.58
2004	$120,000,000.00	0.86	$222,335,100.00	0.11	$342,335,100.00	0.29
2005	$53,417,332.70	-0.55	$343,860,456.52	0.55	$397,277,789.22	0.16
2006*	$94,112,429.34	0.76	$352,504,077.92	0.03	$446,616,507.26	0.12
Promedio		**0.4363**		**0.4691**		**0.3249**
Desv. Std.		**0.8360**		**0.7107**		**0.1965**
Coef. Var.		**1.9159**		**1.5149**		**0.6046**

El Cuadro 8.6 nos muestra la razón entre los fondos provenientes de FOMMUR y los recursos de SHCP (pesos que provienen del Programa por cada peso proveniente de la SHCP). No se aprecia tendencia temporal alguna del

indicador. El año 2005 salta a la vista ya que el Programa aportó más de seis veces lo otorgado por la Secretaría de Hacienda.

Cuadro 8.6. Recursos *FOMMUR* (precios de 2004)

	Recursos de SHCP (2004)	*Fondos provenientes del Programa*	*Pesos provenientes del Programa por cada peso proveniente de la SHCP*
2001	$38,510,648.10	$75,743,836.69	1.97
2002	$93,240,382.13	$75,158,405.36	0.81
2003	$64,424,357.75	$201,157,263.89	3.12
2004	$120,000,000.00	$222,335,100.00	1.85
2005	$53,417,332.70	$343,860,456.52	6.48
2006*	$94,112,429.34	$352,504,077.92	3.75
Promedio			**2.99**
Desv. Std.			**1.98**
Coef. Var.			**0.66**

Como se observa en términos reales los recursos públicos destinados al Programa han variado en tendencia con un promedio de incremento de 43 por ciento. Con respecto a cambios en los recursos provenientes de la operación del programa (es decir, la recuperación de créditos) el promedio asciende a un incremento de 47 por ciento. Así, el incremento promedio para el periodo del total de los recursos (SHCP más propios) es de 32 por ciento.

Observe, sin embargo, que dichos promedios poseen un coeficiente de variación muy alto, destacando el de fondos provenientes de la SHCP. En este sentido para facilitar la planeación del *FOMMUR* es necesario que la SHCP le dé más certidumbre presupuestaria al programa. De aquí que el coeficiente de variación para los recursos de los fondos provenientes de la recuperación de créditos del Programa es también alto. Observe la información de recursos del programa tanto de la recuperación de créditos y el suministro de recursos de la SHCP.

Por otro lado, es importante observar la composición del uso de los recursos del programa. El Cuadro 8.7 muestra solamente en términos de financiamiento y de apoyos o subsidios. Como se observa poco más de 90 por ciento de los recursos del programa se dirigen hacia el otorgamiento de crédito, mientras que alrededor de 9 por ciento se destina a apoyos.

Cuadro 8.7. Recursos *FOMMUR*

	% Financiamiento.	% de Apoyos
2001	0.81	0.19
2002	0.87	0.13
2003	0.90	0.10
2004	0.92	0.08
2005	0.95	0.05
2006*	0.97	0.03
Promedio	**0.9025**	**0.0975**
Desv. Std.	**0.0403**	**0.0403**
Coef. Var.	**0.0446**	**0.4128**

En suma el *FOMMUR* presenta buenos resultados en promedio; sin embargo, es necesario que éstos no sean tan variables en el tiempo. Por otro lado, es importante estudiar la manera como se elaboran los estados contables de las OIs

8.7 Desempeño con respecto a otros programas

Una parte importante de cualquier evaluación financiera es tener un punto de referencia. En las finanzas, el famoso *benchmark* se ha convertido en un instrumento de evaluación del desempeño, aunque desde el punto de vista teórico exista un debate sobre si es o no el mejor instrumento de evaluación. De cualquier manera, no existe un consenso teórico y sí en la práctica se utiliza dicho concepto. Aquí, utilizaremos como puntos de referencia otros programas financieros o de banca de desarrollo del gobierno.

Debe destacarse que parte de la crítica del uso del *benchmarking* es que en ocasiones se comparan instituciones muy distintas en naturaleza, sobre todo en cuanto a estructura de riesgos. En adición, cuando se trata de programas de fomento se pierde de vista la función no financiera del mismo, es decir, con el *benchmarking* se omite el impacto social que el mismo podría tener. Aun así, aquí presentamos este análisis con la precaución de que debe

ser sólo eso: una comparación financiera que no incluye su impacto social, el cual está más allá de este capítulo.

En primer lugar considere el indicador principal del sector financiero, como lo es el porcentaje de cartera vencida. Como ya se explicó, éste es relevante ya que arroja qué tan bien se recuperan los créditos. El Cuadro 8.8 presenta las cifras de este indicador.

Cuadro 8.8 Cartera Vencida (Promedios 2003-2006)

Institución/Programa	*Cartera vencida / Cartera total*
Organismo Intermediario A	0.02
lOrganismo Intermediario B	0.01
Organismo Intermediario C.	0
Organismo Intermediario D	0
Organismo Intermediario E	0.05
Financiera Rural	0.03
Nafin	0.1763
Banobras	1.0794
Bancomext	9.7074
Banjercito	1.8442
Bansefi	31.2907

Hipotecaria Federal	0.2908

Como se puede apreciar el *FOMMUR* se encuentra con estándares bastante aceptables, incluso por arriba de los estándares internacionales en programas de microcrédito, que es de 2 por ciento. Con respeto a otras instituciones de desarrollo del país, el *FOMMUR* se encuentra en una posición muy aceptable. Debemos destacar que es difícil una comparación en este sentido por muchos motivos. El tamaño de los préstamos y de las instituciones hace que esto sea poco comparable. Es decir, el *FOMMUR* es un programa pequeño, muy dirigido, por lo que se puede focalizar mejor, además de que no presenta las grandes estructuras de la banca de desarrollo. Por otra parte, el fondeo de este tipo de instituciones difiere del *FOMMUR*. En adición, existen hasta problemas políticos. Es de todos conocido el problema con créditos a la República de Cuba por parte del Bancomext. Por todo lo anterior este tipo de análisis debe tomarse con excesiva cautela.

Otro de los indicadores que arroja el grado de eficiencia financiera es el rendimiento sobre activos, que como se reseñó con anterioridad, nos dice cuánto rendimiento se tiene por cada peso de activo con que cuenta la agencia o entidad. Es una medida importante ya que en el fondo es la que a una agencia le dice qué tan bien se usan los activos. El Cuadro 8.9 presenta esta cifra para el *FOMMUR* y, como promedio del 2003 al 2006, para distintos financieras de desarrollo.

Cuadro 8.9

Institución/Programa	***ROA***
Organismo Intermediario A	0.09
Organismo Intermediario B	0.01
Organismo Intermediario C.	0.13
Organismo Intermediario D	0.02
Organismo Intermediario E	0.12
Financiera Rural	0.0025
Nafin	0.0262
Banobras	-1.5556

Bancomext	-2.5286
Bansefi	-0.8205
Hipotecaria Federal	-0.0138

Como ahí se puede observar el *FOMMUR* en este sentido resulta más eficiente que prácticamente toda la banca de desarrollo con excepción de NAFIN para algunos de los OIs. Debemos nuevamente enfatizar que debe extremarse la cautela con este tipo de comparaciones ya que el *FOMMUR* es un programa muy pequeño y fácilmente "focalizable", lo que en principio facilita la solución de los problemas de selección adversa y de daño moral.

Por último, vale la pena destacar que es necesario mejorar la recopilación de la información para poder tener mejores indicadores de desempeño. En particular información sobre tasas de interés por tipo de crédito, tanto pasiva como activa. Sin esta información es difícil, por ejemplo, establecer la rentabilidad efectiva por peso prestado. Y si en adición se quiere obtener el beneficio, es necesario que exista un monitoreo del destino del crédito así como de sus resultados. Esto es difícil pero es deseable que exista al menos algún mecanismo para evaluar ex post el crédito. El *FOMMUR*, al ser un programa muy pequeño, debería contar con mejor información a este respecto. Esta se considera que es una falla por parte de quien opera el programa, pues se debería contar con información más detallada de las beneficiarias del programa. Sin esto, es difícil establecer otro tipo de conclusiones y las que aquí se presentan son preliminares sujetas a una mejora en este sentido.

A pesar de lo anterior, si cruzamos estos resultados con los encontrados en el capítulo de impacto social, podemos decir que este programa además de generar un impacto positivo en el bienestar del hogar, es uno que presenta indicadores financieros y de costos aceptables.

9. Satisfacción de la Población Objetivo

9.1 Introducción

En la actualidad, con el desarrollo de las microfinanzas y la competencia entre las instituciones microfinancieras y organismos intermediarios para atraer cada vez a más clientes, la mayoría de estas instituciones están interesadas en la medición de la satisfacción de sus clientes y del grado de lealtad de éstos. Estas dos variables (satisfacción y lealtad) les permiten saber que tan bien están haciendo su trabajo respecto a su población objetivo y que tan competitivos se están volviendo respecto a sus rivales en el segmento de mercado en cuestión. Su objetivo final es convertirse en organizaciones cada vez más orientadas a los servicios que necesitan sus clientes.

Es importante resaltar que cuando se quiere estudiar el comportamiento de los clientes de los OIs hay que discernir entre satisfacción y lealtad. Medir la satisfacción de los clientes es necesario, pero no suficiente. Riechheld (1996) muestra que entre el 60 y el 80 por ciento de los clientes que han cambiado de microfinanciera declararon estar satisfechos con el servicio prestado justamente antes de cambiarse de institución. La satisfacción del cliente indica el grado en que los productos ofrecidos se apegan a sus preferencias. Pero ésta idea puede cambiar cuando el cliente conoce una oferta que se acerca aún más a sus preferencias o que pueda ser más barata en términos de tasa de interés o de costos de transacción.

Un cliente satisfecho no necesariamente es un cliente leal. El compromiso de un cliente leal puede ser verificado a través de su actitud y comportamiento. Un cliente comprometido está dispuesto a recomendar la institución a sus amigos y familiares, a viajar distancias relativamente más largas para visitar la institución e, incluso, pagar tasas de interés más altas. Además, está convencido de que ha hecho la mejor elección del mercado.

Considerando esta discusión, en el presente capítulo nos concentraremos en estudiar no solo la satisfacción sino el grado de lealtad de las beneficiarias de *FOMMUR* con respecto al OI con el que contrataron su crédito. A continuación, analizamos el grado de satisfacción. Como principal

resultado hallamos que los individuos encuentran el proceso de pedir crédito como un trámite sencillo. En la sección siguiente, explicamos por qué a la hora de calificar a los OIs desde el punto de vista de atención a sus clientes, es importante estudiar el grado de lealtad de éstos. A manera de conclusión exponemos algunas propuestas para que las OIs puedan mejorar sus servicios.

9.2 Satisfacción de las beneficiarias

En esta sección estudiaremos el grado de satisfacción de los clientes de *FOMMUR*. Como hemos mencionado, la *ENA-FOMMUR-2006* cuenta con varias preguntas que permiten hacer un análisis detallado. No solo tenemos información sobre la apreciación de las beneficiarias sobre los OIs, también tenemos información sobre los costos de transacción (tiempo de traslados, de respuestas, etc.) que nos permite separar la calificación que las propias acreditadas le dan a su OI; es decir, sus apreciaciones, de la calificación que podemos dar según la teoría económica. Es por esto que esta sección la dividimos en dos apartados: i) análisis de satisfacción según la teoría económica; es decir, a través de costos de transacción y ii) análisis de satisfacción según información reportada por las acreditadas a través de la encuesta.

9.2.1 Análisis según la teoría económica.

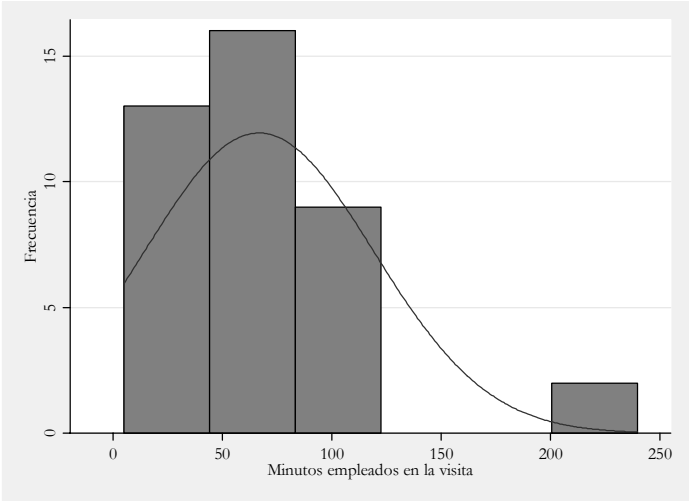
Según la base de datos de la *ENA-FOMMUR-2006*, el 96.84% de las acreditadas respondió a la pregunta que se refiere al tiempo que tuvo que esperar entre la solicitud y la aprobación del crédito. Este tiempo de espera podemos considerarlo no solo como una medida de calidad sino de bienestar. Si el acreditado tiene que esperar un tiempo considerablemente alto para recibir una respuesta a su solicitud de crédito, podemos decir que su bienestar disminuye, ya que se está alargando el período en el cual el acreditado no puede resolver sus problemas de liquidez.

Con respecto a los tiempos de espera de las beneficiarias medidos en días, tenemos que el 2.57% de las acreditadas obtienen la aprobación del

crédito el mismo día que hacen su solicitud. De éstos, el 73.33% son individuos que han obtenido más de un crédito. Nuevamente, observamos que la proporción de "viejas" acreditadas que recibe respuesta favorable es mayor que la proporción respectiva de "nuevas" usuarias. Esto parecería indicar que el historial crediticio es una variable crucial para determinar la rapidez con la que se obtiene una respuesta favorable a una solicitud de crédito en estos OIs.

En la Gráfica 9.1 mostramos la distribución de tiempo empleado en visitar el Organismo Intermediario: se trata de aquellas acreditadas que van a los OIs a pagar su crédito. Se aprecia que en promedio, las acreditadas tardan aproximadamente 1 hora haciendo sus trámites de pago. La primera sección de la Tabla 9.1 muestra cómo se comporta esta variable en el Norte, Centro y Sur del país. Las acreditadas que menos demoran en las visitas al OI son aquellas que habitan en el Norte del país.

Gráfica 9.1. Minutos empleados en la visita (para aquellos que acuden al OI)



En la Gráfica 9.2, mostramos la distribución de los minutos empleados en el traslado al OI (nuevamente, para aquellas que tienen que acudir al OI a pagar sus créditos). En promedio, las acreditadas demoran alrededor de 40 minutos en el traslado. Es decir, los individuos demoran menos tiempo en trasladarse al OI que el tiempo que permanecen en éste realizando los pagos o trámites que las obligaron a visitarla.

Gráfica 9.2. Minutos empleados en el traslado (para aquellas que acuden al OI)

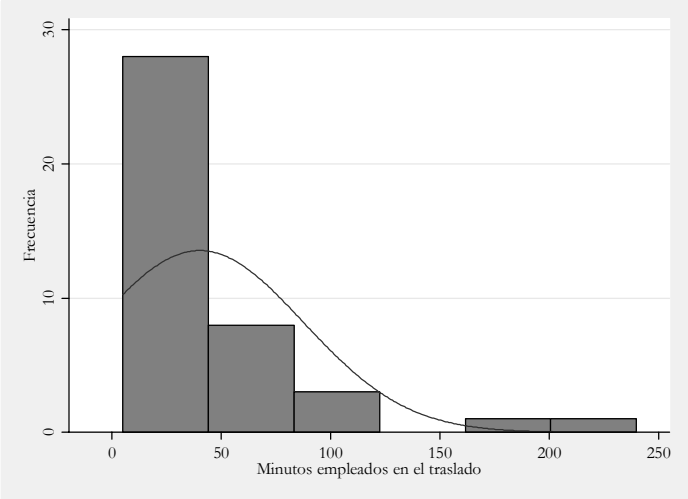


Tabla 9.1. Tiempos empleados

Estado	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mediana*	*Mínimo*	*Máximo*	*No. Obs.*
Tiempo que se emplea en cada visita al Organismo Intermediario o Banco (minutos)						
Norte	60	0	60	60	60	2
Centro	57.04	53.63	50	5	240	21
Sur	79.7	53.07	75	15	240	17
Nacional	66.82	53.1	60	10	240	40
Tiempo que se emplea en el traslado al Organismo Intermediario o Banco (minutos)						
Norte	7.5	3.53	7.5	5	10	2
Centro	33	37.81	20	5	180	22
Sur	53.52	57.6	40	5	240	17
Nacional	40.26	47.28	30	5	240	41

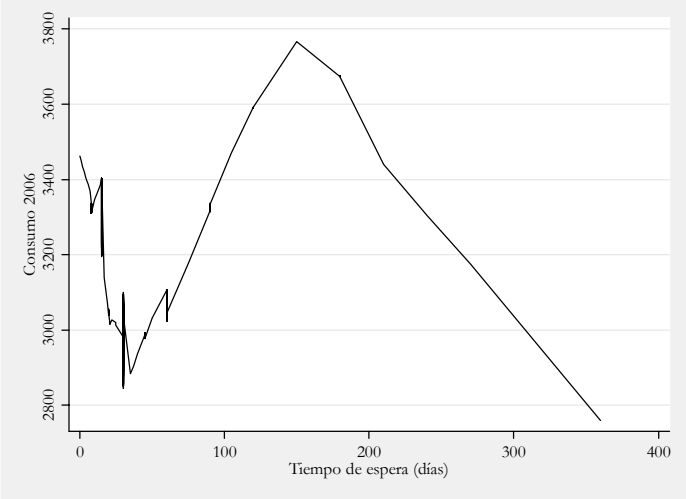
En la Tabla 9.2 mostramos los montos y tasas de interés promedio. Esta información es importante porque la tasa de interés es el costo directo de obtener un crédito. Podemos ver que los agentes que obtienen un crédito mediante el programa, pagan en promedio, una tasa total de 26.8% y mensual de 5.19%, obteniendo créditos con un monto promedio de $2907.28.

Tabla 9.2. Tasas y Montos del Crédito por tipo de solicitud.

	Media	Desviación Estándar	Mediana
Tasa de interés total	26.83	38.61	36
Tasa de interés mensual	5.19	8.66	4.03
Monto del crédito	2,907.28	946.74	3,000

En la Gráfica 9.3 mostramos la relación entre ingreso (aproximado a través del consumo) y tiempo de espera. Así, vemos que quienes reportan menores ingresos, lo que implica menores costos de oportunidad, son lo que esperan más tiempo entre la solicitud y la aprobación del crédito.

Gráfica 9.3. Consumo y Tiempo de Espera.



9.2.2. Análisis según la información reportada por las acreditadas.

En la Tabla 9.3 presentamos algunos indicadores que muestran el grado de satisfacción de las beneficiarias por los servicios ofrecidos por los OIs. Se observa que el 84.25% de las beneficiarias fueron asesoradas en el momento de la solicitud del crédito.

Tanto a nivel nacional como para el Norte, Centro y Sur del país, las acreditadas califican como buena la asesoría recibida. Solo el 2.52% de ellas califica el asesoramiento como regular. La buena calificación del asesoramiento puede ser resultado de que el 100% de las beneficiarias dice que le sirvió el asesoramiento. Es decir, que el servicio ofrecido por el OI a las acreditadas es avalado por éstas. Además, el 92.28% declara que el trámite de solicitud del crédito es sencillo. Solo el 0.17% de las beneficiarias tuvieron algún problema al presentar su solicitud, entre los cuales se encuentra la falta de documentos.

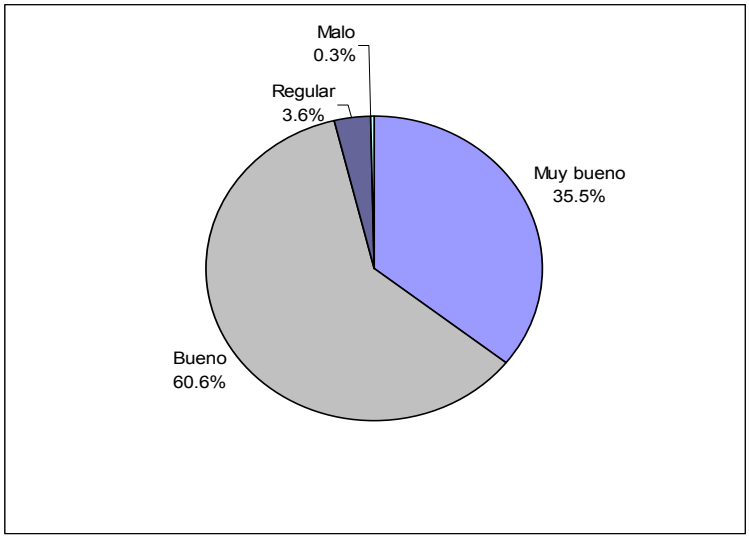
Tabla 9.3. Satisfacción de los Beneficiarias.

	Nacional	Norte	Centro	Sur
Porcentaje de individuos que:				
Fueron asesorados por el Organismo Intermediario	84.25	94	83.08	83.37
Calificación del asesoramiento:				
Buena	97.48	97.87	98	97.26
Regular	2.52	2.13	2	2.74
Mala	0	0	0	
Porcentaje de individuos que:				
Les sirvió el asesoramiento	100	100	100	100
Tuvieron alguna dificultad para presentar su solicitud	0.17	0	0.77	0
Promedio de veces que los individuos acuden a realizar trámites	1.6	1.23	1.7	1.61
Promedio de horas invertidas en el trámite	1.31	1.44	1.66	1.19
Porcentaje de individuos que :				
Le cobran comisión de apertura	1.2	0	2.31	0.99
Otro tipo de comisión	0.34	0	0.77	0.25
Porcentaje de individuos que consideran:				
Trámite sencillo	92.28	93.62	86.15	94.07
Trámite regular	7.38	6.38	13.08	5.68
Trámite complicado	0.34	0	0.77	0.25
Calificación del servicio:				
Muy bueno	35.51	48.94	26.92	36.79
Bueno	60.55	51.06	70	58.52
Regular	3.6	0	2.31	4.44
Malo	0.34	0	0.77	0.25
Muy malo	0	0	0	0

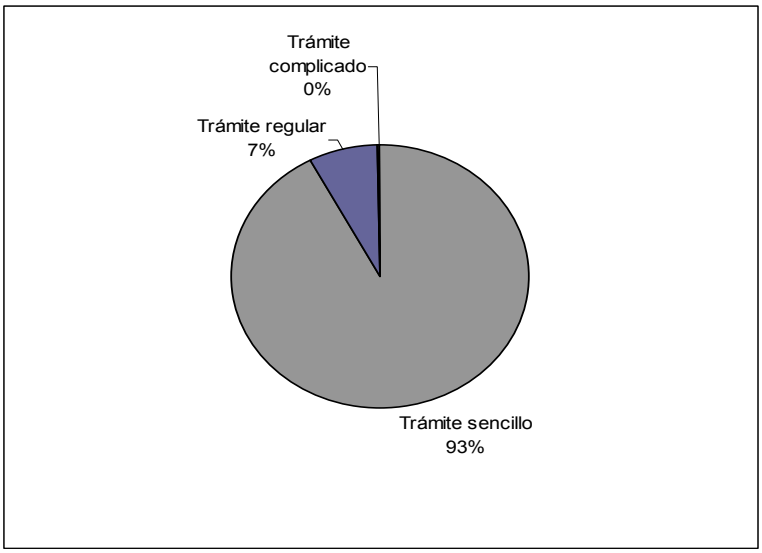
El 1.2% de las acreditadas menciona que el OI le cobró una comisión de apertura, mientras que el 0.34% declara que se le cobró otro tipo de comisión. Más del 50% de las beneficiarias califica el servicio otorgado para obtener un crédito como bueno. Alrededor de 35% menciona que el servicio es excelente y 3.6% que es regular. Solo el 0.34% de las acreditadas menciona que el servicio prestado es malo. Esta información nos dice que las usuarias están satisfechas con los servicios ofrecidos por los OIs. Sin embargo, no debemos tomar este resultado de manera tajante y concluir que los servicios son excelentes. Hay que considerar que tenemos una población en la cual todas tienen al menos un crédito. Habría que tener la información de quienes no obtuvieron el crédito solicitado para tener el mapa completo. Podría darse el caso de que las evaluaciones estén sesgadas hacia la buena calificación por el hecho de haber obtenido un crédito.

A manera de ilustración, las Gráficas 9.4, 9.5 y 9.6 muestran de una manera más desagregada la información presentada en la Tabla 9.3.

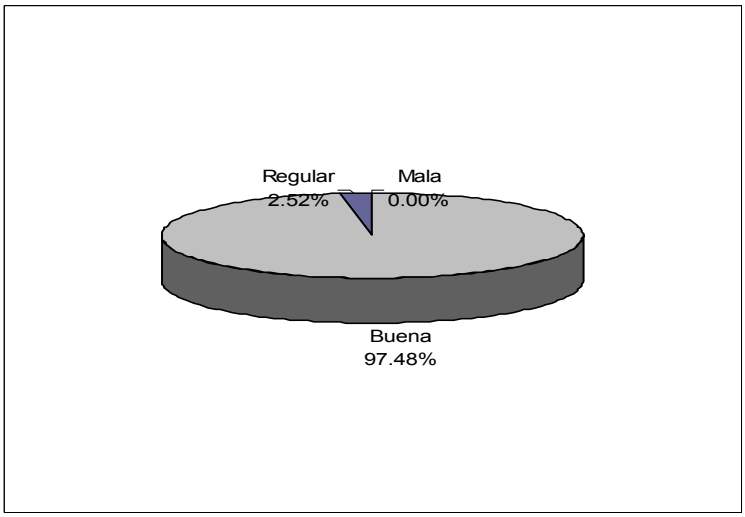
Gráfica 9.4. Calificación del servicio



Gráfica 9.5. Calificación del trámite.



Gráfica 9.6. Calificación de la Asesoría



9.3 Lealtad de las Usuarias

Como hemos venido señalando en este documento, la mayoría de los OIs están interesados en la medición de la satisfacción de sus clientes y del grado de lealtad de éstas. Lo que los OIs quieren es convertirse en organizaciones cada vez más orientadas a los servicios que necesitan sus clientes, con una oferta cada vez más cercana a sus preferencias.

En esta sección nos concentraremos en estudiar el grado de lealtad de los clientes de los OIs. Definiremos como clientes leales a aquellas que han tenido más de un crédito con el mismo OI. Estudiaremos qué características

tienen en común los clientes leales. Del total de encuestadas que completaron el cuestionario, el 83.48% son "viejas" acreditadas; es decir, han tenido más de un crédito con un OI. Éstas serán nuestro subgrupo de análisis. Del total de "viejos" acreditadas, el 82.65% ha tenido todos sus créditos con el mismo OI. Si el 100% de las acreditadas hubiese sido leal, tendríamos dos alternativas. La primera nos llevaría a pensar que el servicio que ofrecen todos los OIs es tan bueno que ninguna usuaria está dispuesta a cambiarse, una vez que entre en contacto con cualquiera de ellas. La segunda nos induciría a pensar que los clientes se vuelven cautivas una vez realizada la primera transacción comercial. Si este fuera el caso, los OIs podrían tener una conducta monopólica hacia sus clientes. En este programa en particular hay que ajustar por las características de su implementación. Quienes han pagado su primer crédito pueden acceder a un segundo con el mismo OI. En este sentido, todas las acreditadas que reportar un segundo, tercer o cuarto crédito, debe haber sido tramitado con el mismo OI. Así, los datos muestran que es el caso, como se discute a continuación.

En promedio, estos individuos han tenido 3.03 créditos mientras que los individuos que han cambiado de OI han tenido 2.89 créditos (las acreditadas no leales representan el 17.35% del total). Como se puede apreciar en la Tabla 9.4, si bien a nivel nacional el número de crédito que tienen los individuos leales es mayor que el que tiene los no leales, este comportamiento no es así a nivel regional. Los individuos leales que habitan en localidades del Norte tienen menos créditos que sus vecinos no leales.

Tabla 9.4. Número y montos de crédito promedio.

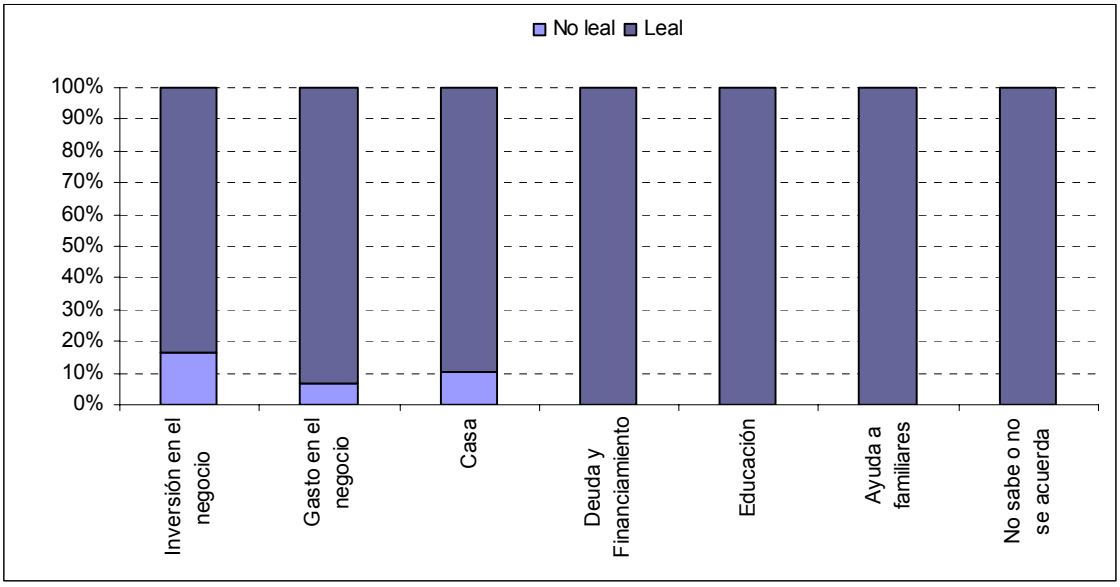
	Nacional	Norte	Centro	Sur
Número de créditos promedio				
No-leal	2.89	2.5	2.8	2.95
Leal	3.03	2.22	3.22	3.09
Monto de crédito promedio				
No-leal	2,744.05	2,833.33	2,833.33	2,666.67
Leal	2,955.93	2,444.44	2,885.71	3,036.1

Si analizamos los montos promedios que reciben los individuos leales versus los no leales, vemos que a nivel nacional, aquellas que cambian de OI

tienen montos de crédito menores que aquellas que son leales. Lo mismo se repite para las regiones Centro y Sur. Este proceso puede estar mostrando que a los individuos leales les importan el monto del crédito más que la atención y la calidad de los servicios. Otra explicación es que los OIs no compiten fuertemente entre ellos, dado el diseño del programa.

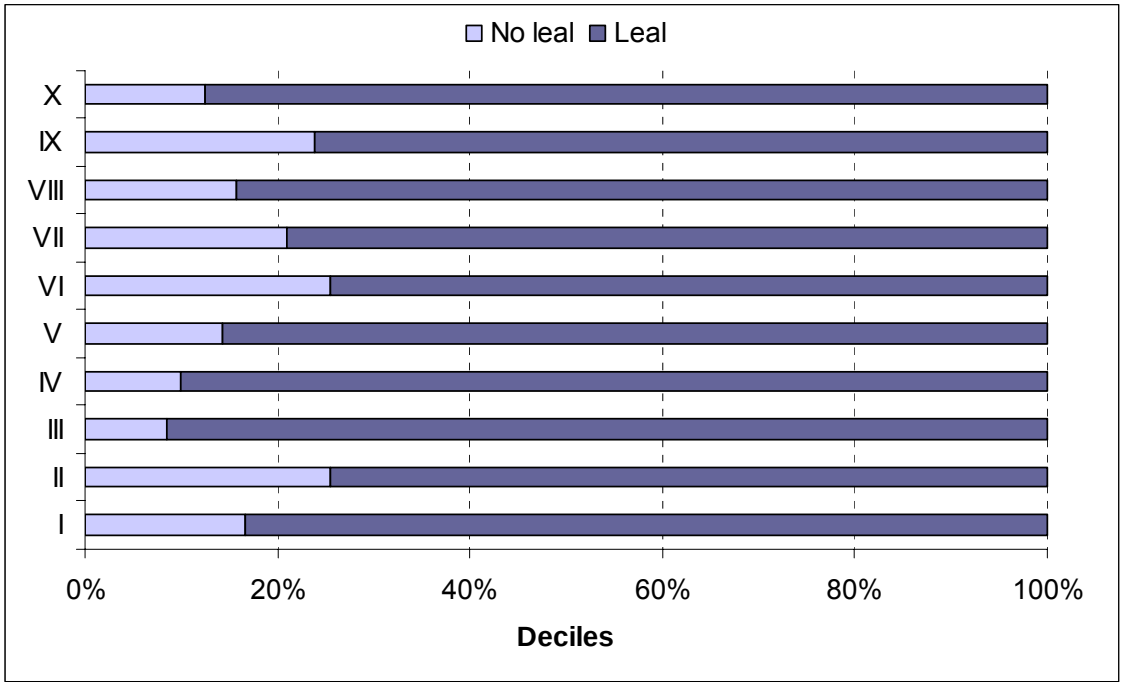
Además de lo anterior, es interesante vincular la lealtad de los individuos y el uso del crédito. En la Gráfica 9.7 podemos ver como los clientes leales utilizan sus créditos para compras relacionadas con el negocio. Este resultado puede estar mostrando que los clientes leales están interesados en su negocio y, por lo tanto, creen que la vía de financiamiento que tienen es la que mejor se apega a sus necesidades. Asimismo se aprecia que los individuos no leales también utilizan el crédito en gastos relacionados con el negocio y hogar.

Gráfica 9.7. Lealtad y destino del Crédito



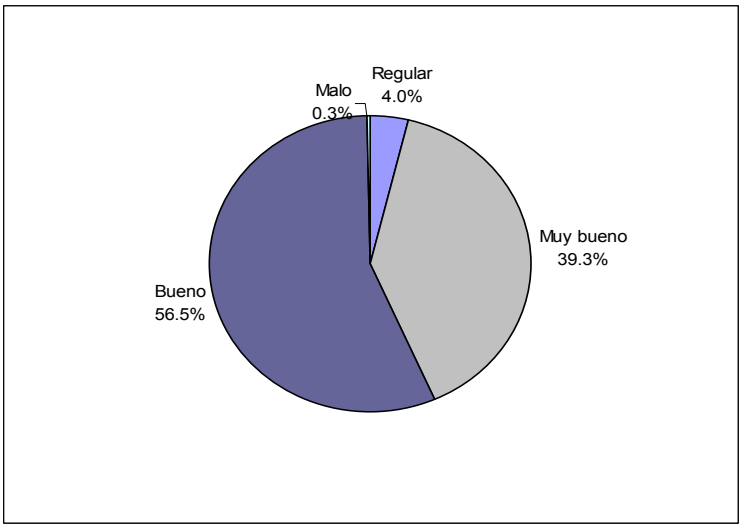
En el Gráfica 9.8 podemos ver que los deciles más bajos de ingreso, los primero cinco, son más leales que los superiores. Este resultado es interesante porque muestra que los individuos de más bajos recursos son más leales que aquellos como menores restricciones de liquidez. Este resultado puede ser porque los individuos con menos recursos tienen menores posibilidades de acceso a otras fuentes de financiamiento. También se puede explicar porque estos agentes tienen mayores costos de cambiar de un OI a otro.

Gráfica 9.8. Lealtad e ingreso.



En el Gráfica 9.9 mostramos la calificación que le dan los individuos leales al servicio ofrecido por los OIs. Podemos ver como casi el 57% de ellas piensan que el servicio del OI es bueno. Además, este cuadro puede mostrarnos el grado de lealtad que tienen los individuos. Con respecto a quienes declararon haber recibido un mal servicio, pero siguen acudiendo al mismo OI, más que leales pueden estar reflejando la poca o nula oferta que existe para ellos (o, nuevamente, el diseño del programa). Aquellos individuos que califican el servicio como regular, se enfrentan a una situación en la cual cambiar de servicio puede ocasionar un aumento en sus costos de transacción.

Gráfica 9.9 Calificación del servicio por los usuarios leales.

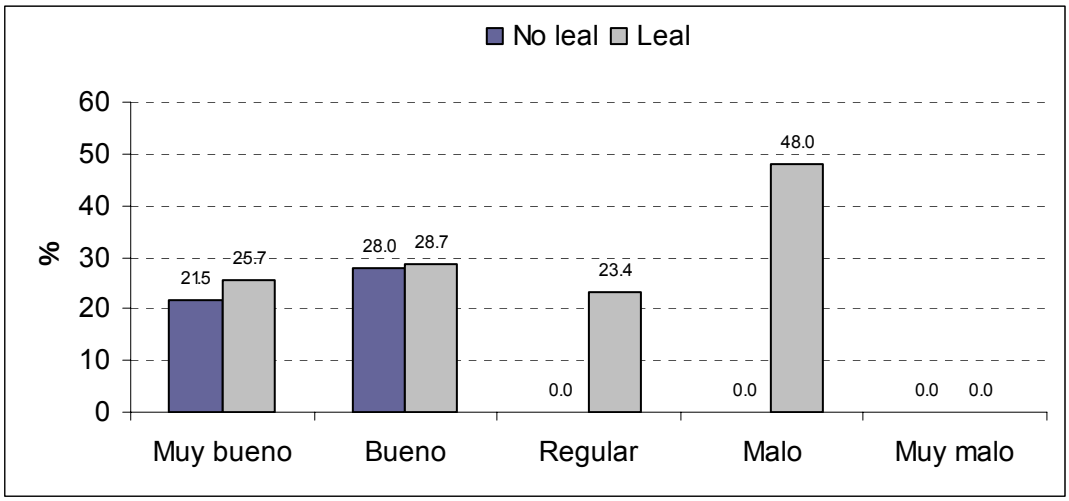


Finalmente, en la Gráfica 9.10 vemos la relación entre tasas de interés[30] y calificación del servicio. El objetivo aquí es analizar la relación entre el costo directo del servicio ofrecido por el OI y la lealtad de las usuarias por nivel de calificación. Así, vemos que los individuos leales y que piensan que el servicio es muy bueno pagan tasas de interés mayores que aquellos individuos que no son leales. Los individuos que califican el servicio como bueno, no presentan diferencias significativas entre las tasas de interés que pagan.

Ahora, dada la caracterización del portafolio de negocios que poseen las beneficiarias de *FOMMUR*, es interesante saber si existe alguna relación entre el tipo de negocios y la lealtad de éstos hacia el OI que les otorgó el crédito. La Gráfica 9.11 muestra esta información. Vemos que las acreditadas más leales son los que tienen un negocio relacionado con manufactura de alimentos (el más frecuente en la muestra); es decir, las acreditadas que crían animales en su hogar, venden carne en su hogar, etc. son más leales que quienes se dedican a otro tipo de negocios.

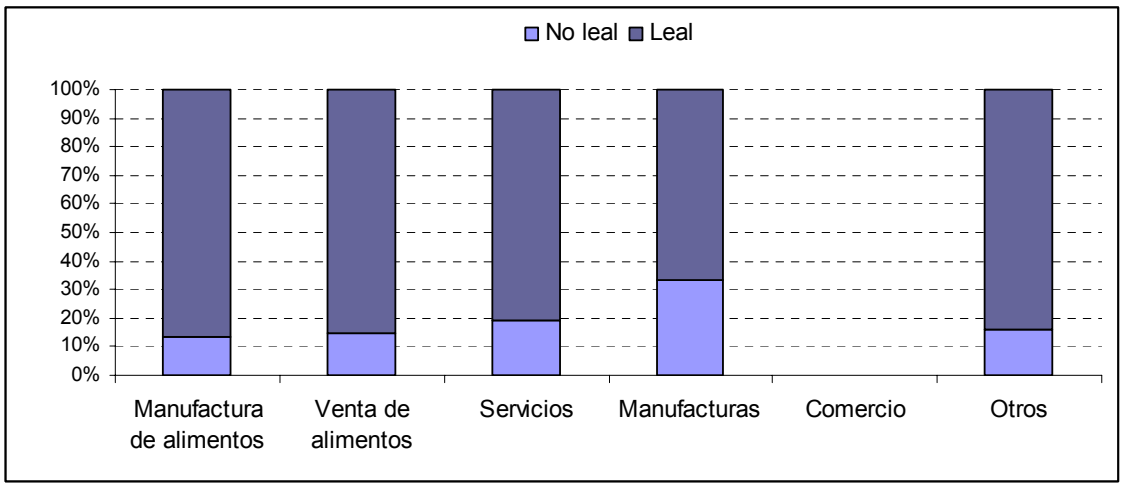
[30] Tasa de interés total acumulada.

Gráfica 9.10. Tasas de interés y calificación del servicio.



* Ningún individuo no leal contestó "Regular", "Malo" o "Muy malo".

Gráfica 9.11. Lealtad y Tipo de Negocio.



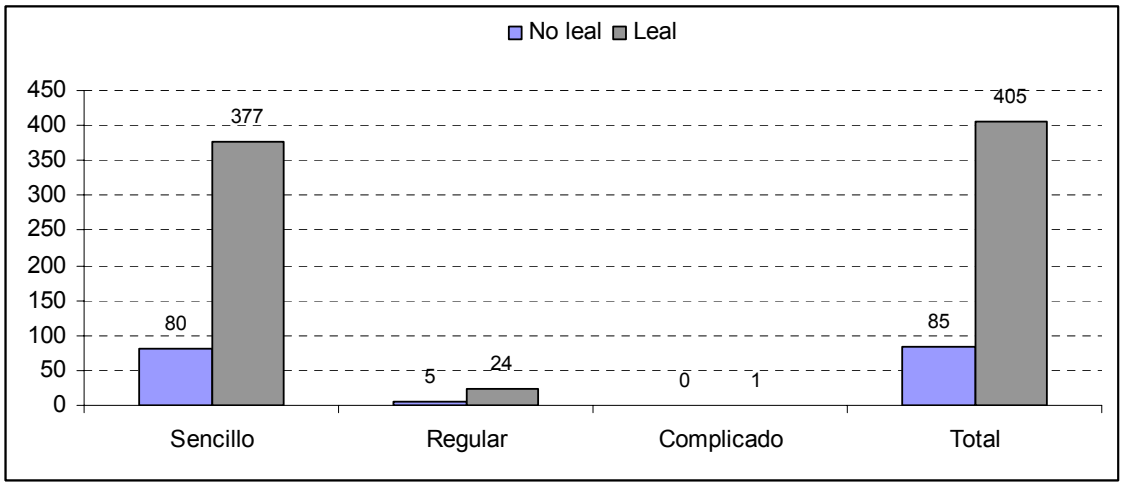
Para finalizar este análisis, hacemos algunos cruces de hallazgos encontrados en esta sección. Específicamente vinculamos el tiempo que demoran los individuos en obtener respuesta a su solicitud y el grado de lealtad. Encontramos que tanto a nivel nacional como regional, no parece ser importante el tiempo de espera para los individuos leales, ya que es mayor el tiempo de espera para los leales que para los no leales (ver Tabla 9.5).

En el mismo tenor, en la Gráfica 9.12 mostramos la relación entre lealtad y la calificación dada por las acreditadas al trámite de solicitud de crédito. Como era de esperarse, encontramos que la relación es positiva; es decir, mientras más fácil es el trámite, mayor es la lealtad hacia ese OI.

Tabla 9.5. Días de espera y lealtad.

		Norte	Centro	Sur	Nacional
No leal	Media	30	16.78	40.04	29.04
	Desviación estándar	21.21	14.26	60.87	45.16
	Mediana	30	15	15	15
	Mínimo	15	2	0	0
	Máximo	45	60	240	240
Leal	Media	34.72	26.57	52	40.09
	Desviación estándar	24.17	40.25	66.02	51.23
	Mediana	30	15	30	30
	Mínimo	15	2	8	2
	Máximo	105	240	360	360

Gráfica 9.12. Calificación del trámite y lealtad.



9.4 Conclusiones

En la actualidad, con el desarrollo de las microfinanzas y la competencia entre OIs por atraer cada vez a más clientes, la mayoría de los OIs están interesados en la medición de la satisfacción de sus clientes y del grado de lealtad de éstos. Estas dos variables (satisfacción y lealtad) permiten a los OIs saber que tan bien están haciendo su trabajo respecto a su población objetivo y que tan competitivas se están volviendo respecto de los demás OIs.

En este capítulo nos concentramos en analizar no solo la satisfacción sino el grado de lealtad de los clientes de *FOMMUR* hacia su primer OI utilizando la información proveniente de la *ENA-FOMMUR-2006*. Esta base es lo suficientemente rica para estudiar el grado de satisfacción y lealtad de los clientes de *FOMMUR*. Como principal resultado encontramos que los individuos encuentran el proceso de solicitar crédito como un trámite sencillo.

En cuanto a los resultados relacionados con lealtad, encontramos que tanto los individuos leales como los no leales utilizan el crédito en gastos relacionados con el negocio. Por otra parte, los individuos leales y que piensan que el servicio es muy bueno pagan tasas de interés mayores que aquellos individuos que no son leales. Los individuos que califican el servicio como bueno, no presentan diferencias significativas entre las tasas de interés que pagan.

10. Caracterización de los Proyectos Productivos Apoyados

Es muy importante caracterizar el destino de los recursos financiados por el *FOMMUR* y el portafolio de negocios en los cuales invierten los clientes de los Organismos Intermediarios, al menos por tres razones. Primero, nos permite determinar si las microempresarias atendidos son precisamente las que el programa quiere atender. Segundo, nos permita saber si los recursos se están invirtiendo en algún negocio o se están destinando al consumo. Tercero, nos ayudará a diseñar nuevas estrategias por parte de los OIs, y del *FOMMUR*, para ofrecer mejores servicios a sus clientes en función del tipo de negocio que poseen.

Así, características básicas de los negocios, como son el tipo de local donde realizan sus actividades comerciales, el monto de ingresos, la antigüedad en el mercado, etc. son útiles para los OIs –y para *FOMMUR*, por supuesto- pues son señales acerca de la confiabilidad de éste. Analizar estas variables proporciona información acerca de los montos de crédito que son manejables para el cliente en función del tipo y características de su negocio. Por otra parte, es importante determinar si el monto otorgado por el OI tiene alguna relación con el perfil de gasto de las microempresarias en sus negocios y qué relación tienen estos gastos con los ingresos derivadas de la actividad empresarial.

Asimismo, es necesario conocer si las microempresarias poseen un lugar en donde realizan sus actividades. Las acreditadas que posean un activo en su negocio, podrían tener una garantía de que su negocio es más próspero. Este tipo de agentes, serían potencialmente clientes financieros de bancos. Es decir, estas características podrían mostrarnos qué individuos están entre la brecha del microcrédito, ofrecido por este tipo de programas, y el crédito formal, ofrecido por el sector bancario.

El objetivo de este capítulo es analizar las características de los negocios de las beneficiarias del *FOMMUR*. Para esto, el capítulo consta de dos secciones La siguiente, discute las principales características de los negocios de las acreditadas. Luego, a modo de conclusión, se resumen los principales resultados encontrados.

10.1 Características de los Negocios

La *ENA-FOMMUR-2006* cuenta con un módulo de información que captura las características del negocio de la acreditada. Con esta información podemos saber qué tipos de negocios son más comunes entre las acreditadas, el ingreso y gasto promedio por tipo de negocio, así como el monto y el número de créditos promedio. Con el propósito de tener un análisis más compacto y significativo, dividimos la población en 6 tipos de negocios.

1. *Venta de Alimentos*: Agrupa a los negocios que venden comida no elaborada como tiendas de abarrotes, carnicerías, pescaderías, verdulerías, fruterías, negocios de cría de animales, de maíz o tortillas.
2. *Manufactura de Alimentos*. Agrupa a los negocios que venden comida elaborada como taquerías, comidas corridas, tortas, jugos, licuados, frutas preparadas, tamales y hamburguesas.
3. *Servicios*. Agrupa a los negocios que venden o presten servicios como papelerías, carpinterías, salones de belleza, venta por catálogo, mercerías, plomería, etc.
4. *Manufacturas*. Agrupa a los negocios que venden productos manufacturados como sastrería, costura, fabricación de recuerdos y regalos.
5. *Comercio*. Agrupa a los negocios que declararon que se dedican al comercio.
6. *Otros*. Agrupa a los comercios que no declararon alguna actividad o que declararon para qué habían pedido el crédito en vez de la actividad del negocio.

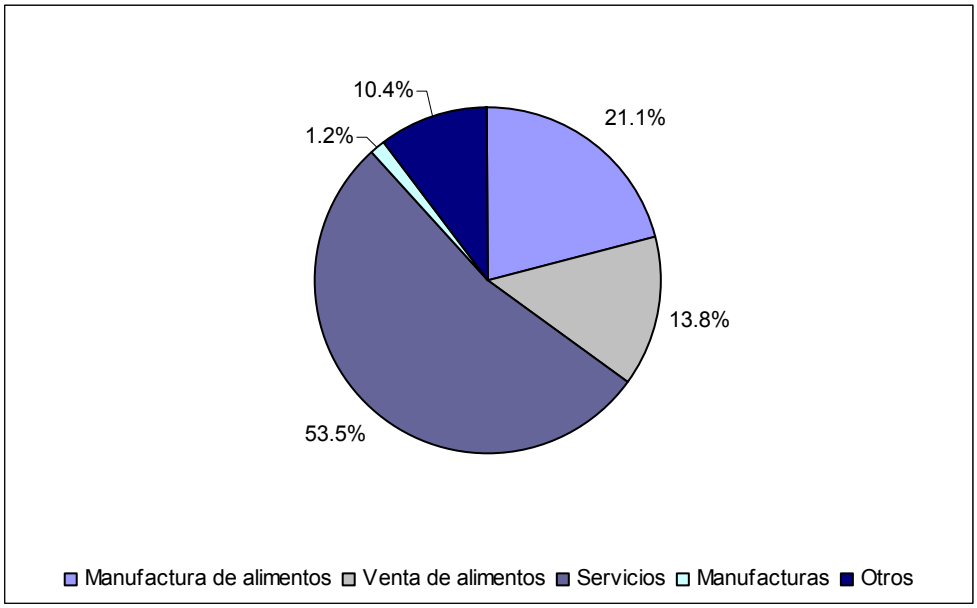
En la Tabla 10.1 y en la Gráfica 10.1 se muestra el portafolio de negocios de las beneficiarias de FOMMUR. Observamos que los negocios más comunes son los que ofrecen servicios, mientras que los que declararon dedicarse al comercio son inexistentes. Por otra parte, llama la atención la presencia, con un 10.4%, de negocios dedicados a otra actividad (no declarada), y la poca participación de los que se dedican a la manufactura (1.2%).

Tabla 10.1. Distribución de acreditadas por tipo de Negocios

Tipo de negocio	*Frecuencia*
Manufactura de alimentos	124
Venta de alimentos	81
Servicios	314
Manufacturas	7
Otros	61

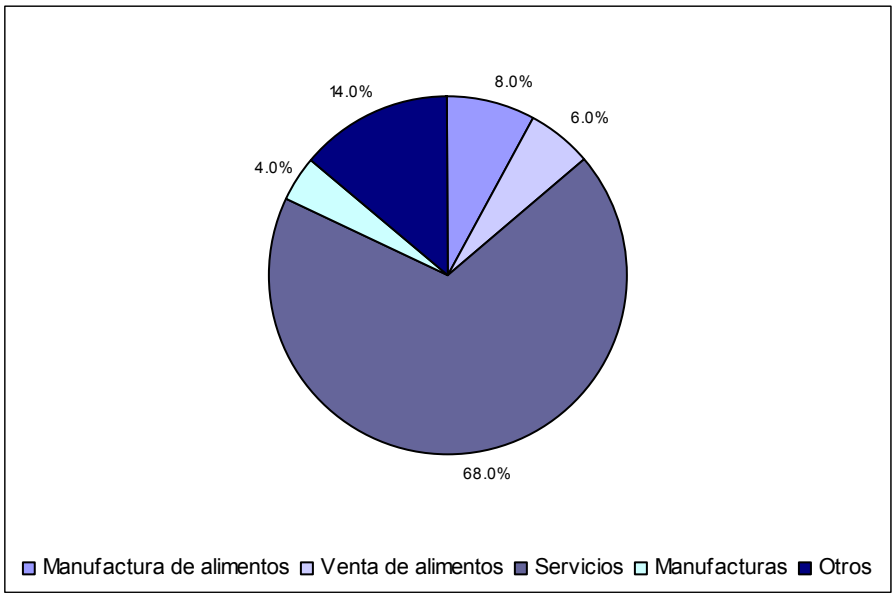
Como era de esperarse, estas proporciones no son homogéneas en todo el país, pues existente diferencias regionales entre el Norte, el Centro y el Sur.

Gráfica 10.1. Distribución de negocios a nivel Nacional



En la Gráfica 10.2 se muestra cómo se distribuyen los negocios en el Norte del país. En esta región, más de la mitad de ellos se dedica a prestar servicios, mientras que el 6% se dedica a la venta de alimentos; es decir, la venta de materia prima alimenticia. Además, la presencia de negocios en la actividad comercio es inexistente y en manufacturas es muy reducida. Esta distribución es diferente de la que se presenta en el Centro y en el Sur del país.

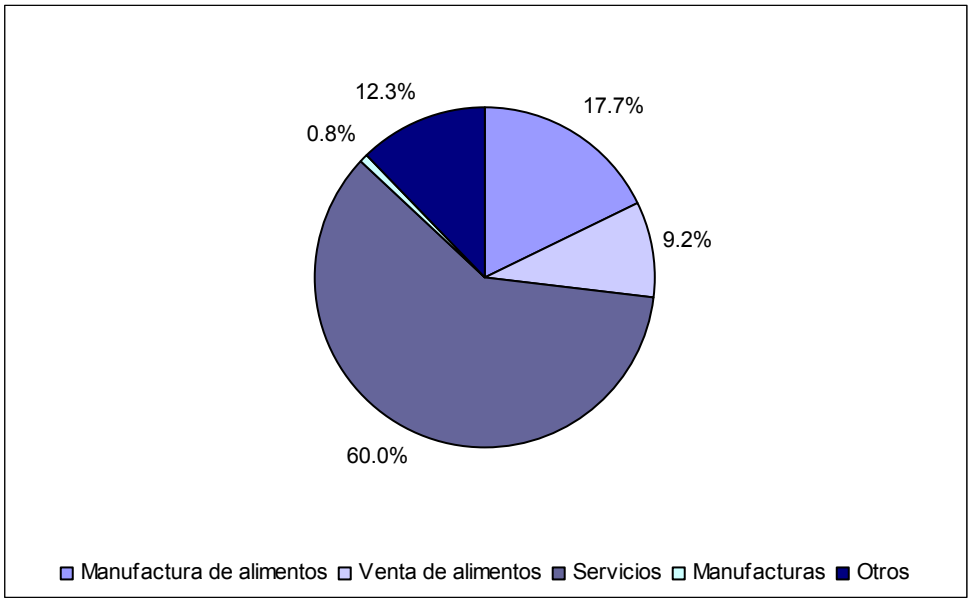
Gráfica 10.2. Distribución de negocios en el Norte del país



En la Gráfica 10.3 se muestra la distribución de negocios en el Centro del país. Aunque el porcentaje de negocios que se dedican a la prestación de servicios es el más alto en la región, con un 60%, éste es menor que en el Norte y mayor que el promedio nacional. Asimismo, la presencia de otros negocios es menor en esta región comparada con el Norte, manteniéndose alrededor del promedio nacional. Estas diferencias entre Norte y Centro pueden reflejar las características de la población que demanda estos bienes y servicios. El Norte, al tener un nivel de ingreso más alto que el Centro, demanda más servicios, por lo que los micronegocios tienden a concentrarse en este tipo de actividad. Por esta razón, en el Centro tenemos una presencia mayor de negocios dedicados a la venta de bienes de consumo más necesarios (como alimentos).

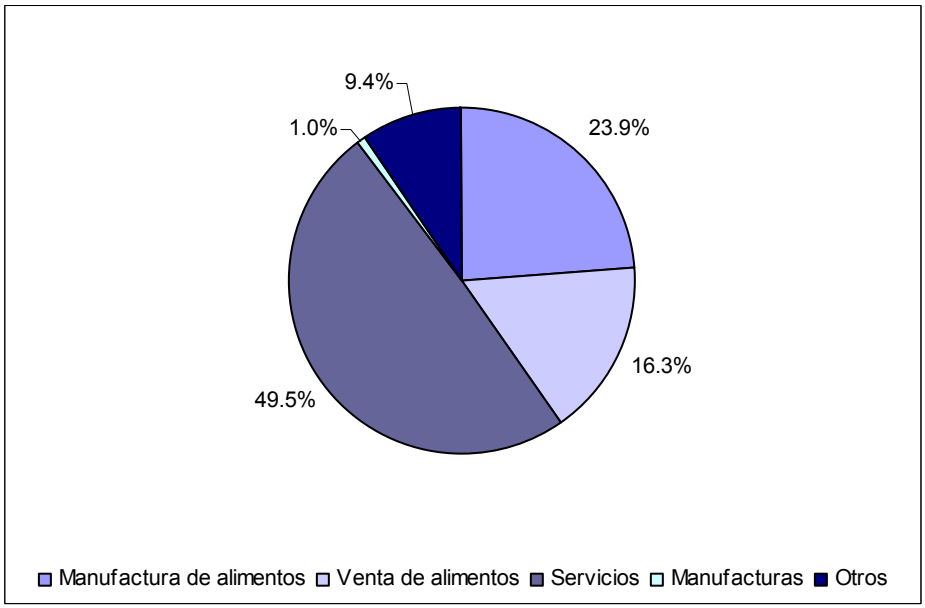
Finalmente, en el Sur del país, como vemos en la Gráfica 10.4, el 49.5% de las empresas, se dedican al sector servicios. Llama la atención cómo en esta región, el 16.2% de los negocios están relacionados con la venta de alimentos. Como hemos explicado, los negocios de venta de alimentos son todos los negocios que vendan comida no elaborada tales como tienda de abarrotes, carnicería, pescadería, verdulería, frutería, negocio de cría de animales, de maíz o tortillas.

Gráfica 10.3. Distribución de negocios en el Centro del país



Como el Sur del país es la región con mayor porcentaje de áreas rurales del país[31], es lógico pensar que un gran porcentaje, el 23.9%, de los negocios, se dediquen a la provisión de materias primas relacionadas con la alimentación.

Gráfica 10.4. Distribución de negocios el Sur del país

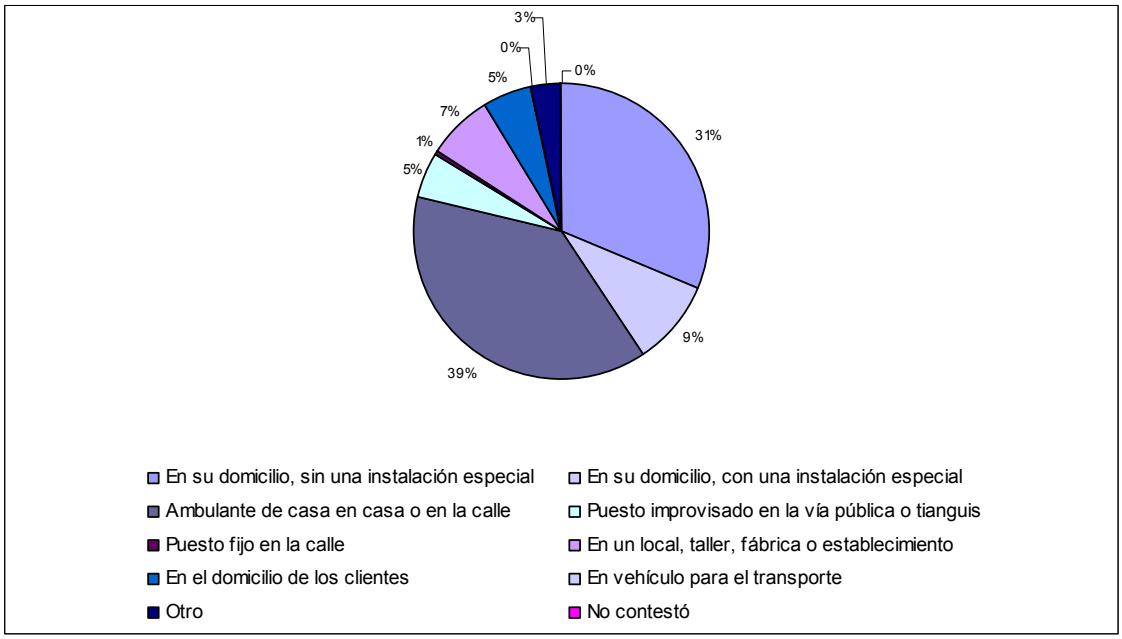


[31] Ver informe de CONAPO.

Una característica importante de los micronegocios está dada por el local donde realizan sus actividades comerciales. Para aquellas que tienen un local propio destinado exclusivamente a esa actividad, la posibilidad de tener acceso al mercado de crédito formal después de haber iniciado su negocio con un crédito obtenido de algún OI es mayor. Tener un domicilio establecido para realizar sus actividades comerciales puede ser la diferencia entre sobrevivir y tener éxito o cerrar. Además, éste puede ser utilizado como garantía al solicitar un crédito. Es decir, la diferencia puede radicar en si la acreditada tiene un lugar específico donde se encuentra su negocio, si lo realiza en su casa con una instalación especial, si es ambulante, etc.

En la Gráfica 10.5 se muestra la distribución de los negocios por lugar donde realizan sus actividades. Observamos que los negocios ambulantes (de casa en casa o en la calle) son los de de mayor frecuencia. Después, tenemos a los que realizan sus actividades en su domicilio, sin instalaciones especiales. Son pocos, el 7.2%, los que cuentan con un establecimiento fijo fuera del hogar (local, taller, fábrica o establecimiento).

Gráfica 10.5. Distribución de negocios por lugar donde realizan sus actividades.



Finalmente, cerca del 5.7% tienen un local fijo en la calle (0.7%) o se encuentran en algún tianguis (5%). En este caso, es importante notar que todas las beneficiarias declararon el lugar donde tienen su negocio. Esto puede indicar cierto grado de confianza para declarar donde realizan sus actividades comerciales.

Por otra parte, en la Gráfica 10.6 (al final de este capítulo) observamos la distribución por giro de actividad de acuerdo con el tipo de local. Vemos como la mayoría de los negocios de manufacturas de alimentos se realizan en la casa, sin instalación especial. Es de esperarse, por el tipo de actividad, que el sector servicios se caracterice por tener un lugar donde realizar sus actividades, ya sea en local habilitado para esto o en un puesto improvisado en la vía pública. Sin embargo, se aprecia que un alto porcentaje de los negocios dedicados a este rubro lo hacen de casa en casa o en la calle.

Además, es importante notar la dispersión que se encuentra en prácticamente todos los tipos de negocios (excepto Manufactura). Por ejemplo, los negocios dedicados a servicios se encuentran distribuidos en toda la gama de posibilidades (ver Gráfica 10.6). Esta particularidad refleja perfectamente las características de la población objetivo de *FOMMUR*. Al estar compuesta por agentes que tienen un proyecto productivo, pero que no tienen posibilidad de acceder al mercado formal de crédito, se tiene mucha diversidad entre ellos.

Cuando un cliente potencial acude a un OI a solicitar un crédito debe declarar para qué tipo de actividad lo va a utilizar. Así, la diversidad de actividades comerciales que realizan las beneficiarias y la variabilidad en escala, nos inducen a pensar que los montos que obtienen de crédito serán diferentes dependiendo del uso que le darán y la escala del negocio que tienen en mente. Además, considerando la diversidad de localización, se tendrá una influencia más, pues algunos podrán solicitar recursos para acondicionar un local en el que realizarán sus actividades comerciales (por ejemplo, un local para la venta de comida).

En la Tabla 10.2 mostramos el monto promedio de crédito otorgado para cada tipo de actividad. Como se puede apreciar, los micronegocios que

obtienen los montos de crédito más altos son los que se dedican a la manufactura; es decir, los negocios como sastrería, costura, fabricación de recuerdos y regalos.

En segundo lugar, se encuentra la venta de alimentos (tienda de abarrotes, carnicería, pescadería, verdulería, frutería, negocio de cría de animales, de maíz o tortillas). Es natural que estos dos giros de actividad obtengan los montos más altos dado que requieren invertir en su negocio antes de iniciar sus actividades.

Tabla 10.2. Monto promedio del crédito por giro de actividad

Negocio	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mediana*	*Mínimo*	*Máximo*
Manufactura de alimentos	2,919.35	940.0465	3,000	1,000	4,000
Venta de alimentos	2,987.73	908.1288	3,000	1,000	4,000
Servicios	2,947.45	953.1903	3,000	500	5,000
Manufacturas	3,142.86	1,069.045	3,000	2,000	5,000
Otros	2,557.38	913.3198	3,000	1,000	4,000

Observando la distribución por regiones (Ver Tabla 10.3), se encuentra que la zona Centro del país, con $2,988.46, es la que presenta el mayor monto promedio de crédito otorgado. Le sigue la zona Sur con $2,949.52, y finalmente el Norte del país con $2,390. Como puede observarse, la diferencia del monto del crédito entre el Sur y Centro del país no es significativa.

Tabla 10.3. Monto del Crédito por Región

Región	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mediana*
Norte	2,390	764.5861	2,000
Centro	2,988.46	938.9615	3,000
Sur	2,949.52	951.5466	3,000

Para los OIs, y para el *FOMMUR*, una variable clave para determinar el éxito o no de este programa de financiamiento es el ingreso que perciben los negocios. Éste es una señal acerca de la riqueza del cliente, lo cual está asociado directamente con la capacidad de pago y, por consiguiente, de la posibilidad de recuperar el crédito otorgado. Analizar esta variable es importante porque puede mostrar un rango de monto de crédito que es

óptimo para el acreditado. En la Tabla 10.4 mostramos el ingreso promedio por tipo de negocio. Las empresas con mayor ingreso promedio son aquellas dedicadas a la manufactura de alimentos. Ello puede estar relacionado con el hecho que la mayoría de estos negocios se llevan a cabo en el domicilio de la acreditada. Igualmente, se puede apreciar que los negocios clasificados en prestación de servicios y manufacturas poseen ingresos promedios similares. Nuevamente, apreciamos niveles de dispersión muy grandes para todos los giros comerciales. Esto puede indicar que los OIs están cubriendo prácticamente todo el espectro de ingresos posibles dentro de la población objetivo, pues cuentan con clientes con distintos niveles de ingresos. Comparando estos niveles de ingreso promedio con los niveles promedio de crédito se podría inducir que estas beneficiarias no deberían tener ningún problema para pagar el crédito que obtuvieron, pues son cantidades comparables.

Es importante, a pesar de los problemas de endogeneidad que se tienen, para determinar si los negocios que tienen mayor ingreso son lo que obtienen mayores montos de crédito y, por consiguiente, son los que más invierten (gastan) en su negocio. Esto sería un indicio que las beneficiarias sí están destinando los fondos obtenidos en su negocio y no los están desviando hacia el consumo de bienes y servicios que no repercuten positivamente en su actividad comercial.

Tabla 10.4. Ingreso promedio por tipo de negocio

Negocio	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mediana*	*Mínimo*	*Máximo*
Manufactura de alimentos	6,594.26	5,352.75	5,000	200	37,800
Venta de alimentos	7,923.88	9,782.21	5,410	400	60,000
Servicios	5,744.72	5,337.46	4,800	0	48,000
Manufacturas	4,785.71	2,829.27	4,400	1,500	9,000
Otros	5,917.86	2,298.46	6,250	2,500	9,600

En la Tabla 10.5 se registra el gasto promedio del negocio, relacionando la información con el tipo de negocios que poseen los clientes de FOMMUR. Podemos observar que los negocios que presentan un mayor gasto son las

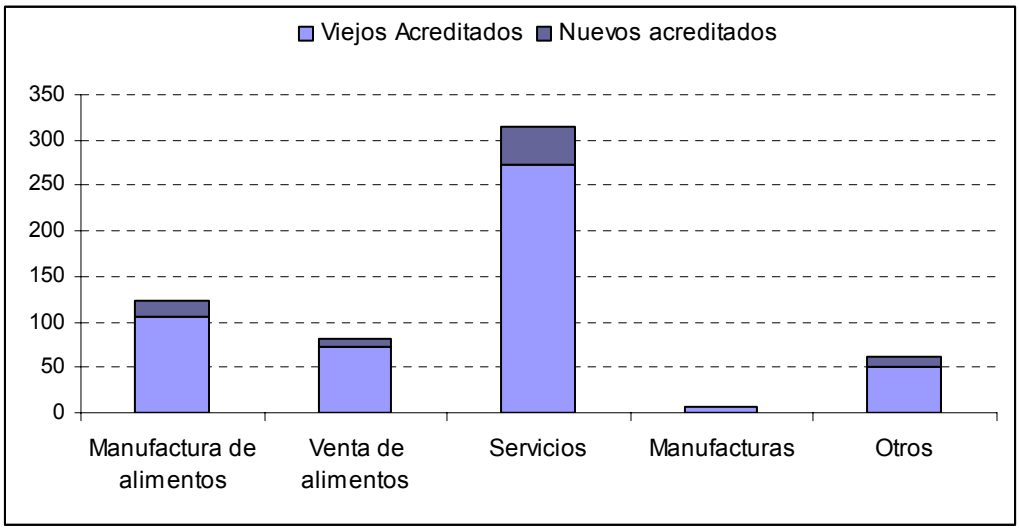
ventas y la manufactura de alimentos. La razón es la expuesta varias veces, estos negocios son los que requieren mayor inversión dado el giro de su negocio.

Tabla 10.5. Gasto promedio del negocio

Negocio	*Media*	*Desviación Estándar*	*Mediana*	*Mínimo*	*Máximo*
Manufactura de alimentos	3,927.18	3,912.54	3,000	0	27,800
Venta de alimentos	5,045.20	7,531.00	2,860	0	54,100
Servicios	3,207.14	3,001.72	2,800	0	30,000
Manufacturas	2,550.00	1,991.86	2,100	500	6,200
Otros	744.85	1,565.17	0	0	5,600

Además de las variables analizadas anteriormente, como el tipo de local y los ingresos del negocio, la experiencia crediticia de los usuarios puede hacer una diferencia al momento de solicitar y obtener un crédito. Por ejemplo, las "viejas usuarias", al conocer los requisitos que piden los OIs y al tener un "historial crediticio" podrían tener ventajas sobre las "nuevas usuarias" en cuanto al monto del crédito que obtienen y el giro de su negocio. Al respecto, la Gráfica 10.7 muestra el número de nuevas y viejas acreditadas por tipo de negocio. Esta división nos permitirá aislar el efecto "experiencia" que podría existir entre estas dos poblaciones.

Gráfica 10.7. Número de nuevos y viejos acreditados por tipo de negocio



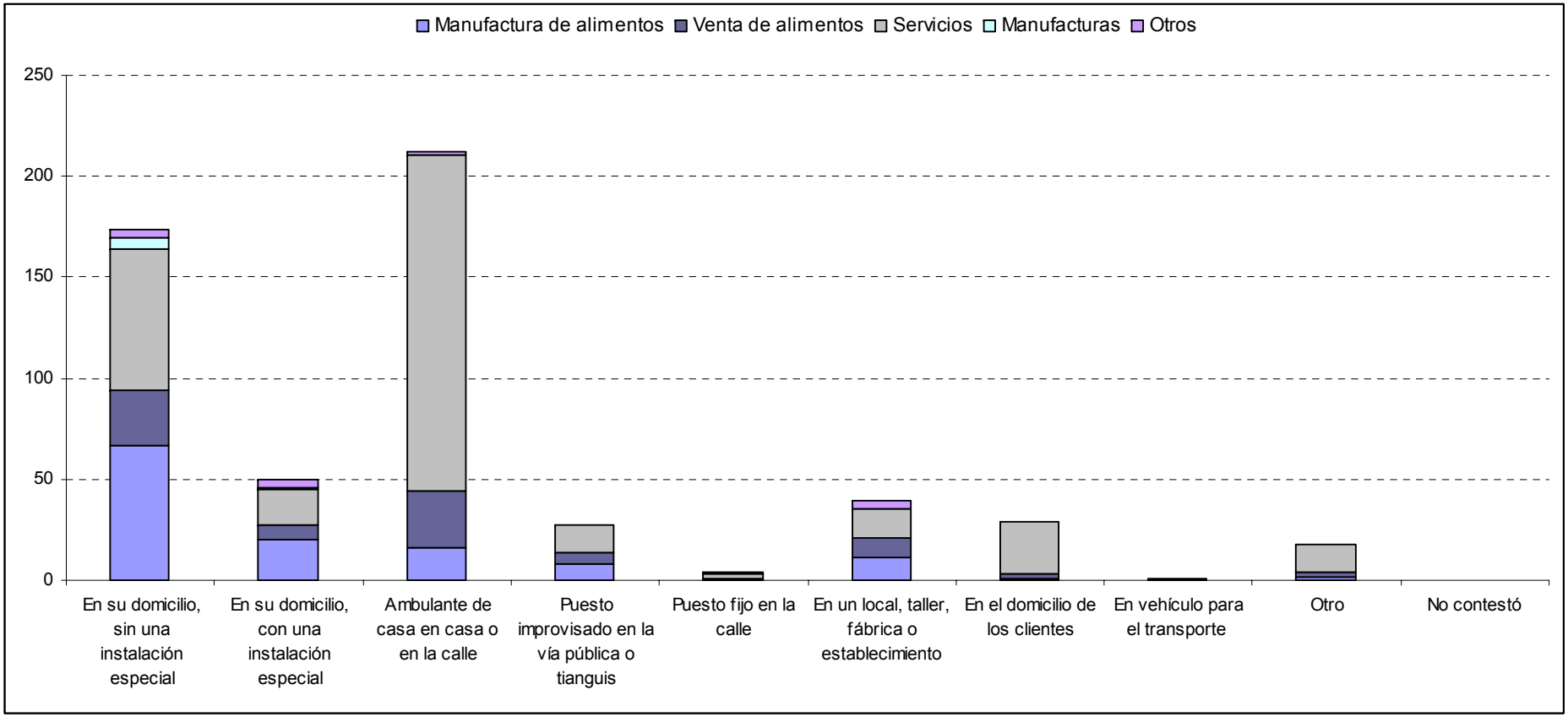
Por una parte, se aprecia que las empresas que se dedican a la prestación de servicios son las que cuentan con un mayor número de nuevas y viejas acreditadas, al ser el sector más frecuente en la muestra. Por otro lado, si analizamos las proporciones que ocupan las nuevas y viejas acreditadas en cada tipo de negocio, encontramos que los negocios clasificados como "otros" poseen una proporción mayor de nuevas acreditadas (16.4%), mientras que los negocios dedicados a la manufactura de alimentos mantienen el liderazgo en cuanto a proporción de viejas acreditadas se refiere (90.1%). Esto puede estar reflejando la "inexperiencia" de las nuevas usuarias pues al tratar de establecer un negocio, todavía no tienen claro cual es el giro más rentable para ellas.

10.2 Conclusiones

La información sobre las características de los negocios de los clientes es relevante debido a que permite al *FOMMUR*, y a los OIs, saber si las microempresarias atendidas son precisamente aquellas para quienes está dirigido el programa. Asimismo, les permite conocer qué nuevas tecnologías pueden emplear para mejorar su servicio, dadas las características del negocio de sus clientes. Este análisis arroja los siguientes resultados.

Primero, el tipo de negocio más frecuente entre los clientes de *FOMMUR* es el dedicado a prestar servicios. Le siguen la manufactura y venta de alimentos. Segundo, la mayoría de los negocios de manufactura de alimentos se localiza en el hogar. Por el contrario, el sector servicios se caracteriza por desempeñarse fuera del hogar, de casa en casa o en la calle. Tercero, se aprecia que las empresas que obtienen los créditos más altos son las que se dedican a la venta de alimentos. Cuarto, las empresas con mayor ingreso y gasto promedio son aquellas dedicadas a la venta de alimentos. Finalmente, se encontró que las empresas que se dedican a la prestación de servicios son las que cuentan con el mayor número de nuevos y viejos acreditados.

Gráfica 10.6. Distribución por giro de actividad de acuerdo con el tipo de local.



11. Escenario Prospectivo y Opinión sobre la Permanencia, Readecuación o Conclusión del Programa.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autorizó la constitución del *FOMMUR* el 31 de diciembre de 1998, celebrando con Nacional Financiera, S.N.C. el contrato de fideicomiso respectivo el 10 de junio de 1999.

Este programa tiene cuatro objetivos generales que debe cumplir, con el propósito de revertir la marginación que han sufrido las mujeres en el mercado de crédito. Primero, fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural. Segundo, generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población. Tercero, fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales. Cuarto, cooperar en la capitalización del sector rural.

Para cumplir con estos objetivos generales, se plantean los siguientes objetivos específicos. Primero, establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural. Segundo, proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a las mujeres rurales en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo. Tercero, proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del *FOMMUR*, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.

En resumen, como programa de gobierno, el *FOMMUR* tiene la misión de "conformar una oferta permanente de microfinanciamiento en favor de las

mujeres rurales de escasos recursos que cuentan con iniciativas productivas para aprovechar oportunidades de autoempleo y generación de ingresos".[32]

Esta intervención gubernamental, que debe ser interpretada como un intento por paliar condiciones irregulares de mercado, aspira a consolidar y expandir las labores crediticias de las microfinancieras y los intermediarios, a robustecer su marco normativo, así como a optimizar su desarrollo organizacional.

Por otra parte, el *FOMMUR* busca impactar en uno de varios factores que afectan el éxito de una propuesta productiva determinada, a partir de un contexto social particular sumamente adverso. Por mencionar las más obvias, las carencias estructurales de muchos espacios rurales y la condición de género que en México todavía, desafortunadamente, es un aspecto limitante social y culturalmente.

Analizando estos objetivos, generales y específicos, del programa, concluimos que existen varios frentes a evaluar, encontrando los siguientes resultados. Primero, con base en los resultados de la encuesta, tenemos que los recursos efectivamente se asignan a las mujeres rurales, pues todas las encuestadas afirmaron haber recibido los créditos que fueron reportados por los OIs. Segundo, el programa muestra un grado aceptable de congruencia entre lo establecido en sus reglas de operación, sus objetivos generales y específicos con lo que se establece en los manuales de procedimiento y con las actividades en la práctica cotidiana. Además, se requiere de una serie de lineamientos fundamentales para la creación de un marco lógico de acción del programa hacia el futuro. Estos lineamientos deberán guiar hacia el establecimiento formal y explícito de criterios de decisión que permitan a la organización identificar con mayor claridad los criterios y decisiones estratégicas para alcanzar los impactos esperados. Tercero, se tiene un cumplimiento satisfactorio en materia de cumplimiento de metas y objetivos. Sin embargo, se tiene evidencia de cierto grado de concentración regional en la colocación de los créditos. En este rubro se recomienda una política de desconcentración para tratar de tener mayor cobertura por parte del programa. Cuarto, encontramos que este programa ha

[32] Cfr. Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el Ejercicio Fiscal 2006.

generado un impacto social positivo, tanto en el bienestar como en la cultura financiera de las beneficiarias. El análisis de costos de programa arroja cifras aceptables en cuanto al costo administrativo y salarial del mismo. Quinto, se tiene un grupo pequeño de OIs consolidados, con los cuales trabaja el programa. En este caso se recomienda una política que incorpore más organismos al programa, para que de esta manera pueda alcanzar mayor cobertura y, a la vez, mayor desconcentración. Finalmente, se requiere trabajo adicional en materia de organización, para consolidar lo que llaman un "Sistema Sólido de Microfinanciamiento".

Reflexionando sobre los resultados favorables, los hallazgos negativos y los retos que se tiene hacia delante en materia de organización, se recomienda la continuidad del Programa, con algunos ajustes (mencionados en el siguiente capítulo), para cumplir a cabalidad lo establecido en las reglas de operación y alcanzar totalmente las metas trazadas en materia de cobertura, viabilidad financiera e impacto social.

Por lo tanto, dados los resultados encontrados en esta evaluación, en materia de impacto social, cobertura, viabilidad financiera de los OIs y solidez financiera del Programa *SE RECOMIENDA* la continuidad del mismo, con los ajustes que se resumen en el capítulo siguiente y se detallaron en cada uno de los capítulos anteriores.

12. Conclusiones y Recomendaciones

Como programa de gobierno, el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales tiene la misión de "conformar una oferta permanente de microfinanciamiento en favor de las mujeres rurales de escasos recursos que cuentan con iniciativas productivas para aprovechar oportunidades de auto empleo y generación de ingresos". La manera como el programa pretende conformar esa oferta es mediante el otorgamiento de créditos en condiciones preferenciales a organismos intermediarios para que a su vez otorguen microcréditos a la población objetivo. El *FOMMUR* también contempla dar apoyos crediticios para que los organismos intermediarios adquieran equipo de cómputo y reciban asistencia técnica y capacitación. Además, establece mecanismos accesibles y oportunos de microfinanciamiento, para impulsar en este sector el autoempleo y las actividades productivas, así como la cultura del ahorro y la adquisición de habilidades empresariales básicas.

Esta intervención gubernamental, que debe ser interpretada como un intento por paliar condiciones irregulares de mercado, aspira a consolidar y expandir las labores crediticias de las microfinancieras y los intermediarios, a establecer vínculos con otras instituciones y programas de microfinanzas, a robustecer su marco normativo, así como a optimizar su desarrollo organizacional.

Así, La H. Cámara de Diputados, en atención a sus responsabilidades como parte fiscalizadora del gasto público, dispuso la evaluación del *FOMMUR* con base en criterios objetivos e imparciales. Este año la evaluación la realiza el *Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE)* y se desarrollará con el objetivo de cumplir con lo solicitado por la Cámara. Esta evaluación sigue los lineamientos generales presentados en los términos de referencia, en cumplimiento con el artículo 54, fracción IV, inciso (b) del PEF, que exige evaluar todos los programas a cargo del Ejecutivo Federal que involucren trasferencias de recursos públicos a grupos focalizados de la población mexicana. El objetivo final de esta evaluación es suministrar información suficiente que contribuya a un proceso de mejora continua en la gestión y operación del *FOMMUR*.

El análisis propuesto por el *CIDE* incluye, entre otras cosas, un análisis del nivel de cumplimiento de los objetivos planteado para el año fiscal 2006, el grado de cobertura y la no discriminación en la asignación de créditos. Además, se estimará la congruencia entre lo que se establece como objetivo del programa y lo que se hace, se logra, se mide y se difunde. Finalmente, se analizará el impacto social del programa, el nivel de satisfacción de éstas con respecto de los servicios y atención recibida de los OIs, así como el desarrollo de un diagnóstico organizativo. Los hallazgos y recomendaciones que produjo esta evaluación se enumeran a continuación.

La evaluación organizacional arroja las siguientes observaciones con respecto a las **modificaciones a las Reglas de Operación 2006** del *FOMMUR*. Primero, en términos generales, los cambios a las Reglas de Operación 2006 pueden considerarse como una continuidad de las actividades desarrolladas desde el surgimiento del programa: la formalización, consolidación y vigilancia de los organismos intermediaros. Justamente, las modificaciones a las reglas profundizan los parámetros y términos al respecto y es la manera primordial como el FOMMUR asume los riesgos presentes en toda actividad crediticia. Segundo, una parte importante de las modificaciones a las Reglas 2006 tiene que ver principalmente con el establecimiento de reglas y normas contables (regulaciones prudenciales), con la transparencia en el uso de los recursos y con el control de los organismos intermediarios beneficiarios de los apoyos. Tercero, de acuerdo con la información proporcionada, al reservarse la facultad de determinar las condiciones de la tasa a aplicar a los apoyos otorgados, el Comité Técnico lo hará diferenciando entre organismos no lucrativos (con tasa preferencial), de organismos lucrativos (que se le solicitaría una tasa más alta). Cuarto, considerando que no está suficientemente definido lo que significa un "sistema sólido de microfinanciamiento", su tamaño y conformación, así como su dinámica o la forma de medir su desarrollo, no resulta sencillo establecer la manera como el *FOMMUR* pudiera intervenir para fomentarlo o consolidarlo. Pareciera necesario, por tanto, que al interior de la organización se valore la pertinencia de mantener la relevancia dada a esta categoría en sus Reglas de Operación. Tampoco están bien definidas cuestiones como "oferta permanente

de microfinanciamiento" o el fomento de la práctica del ahorro. Quinto, las causas de la dificultad para evaluar profundamente tanto los resultados organizativos como las cadenas lógicas de la acción organizacional encuentran su razón precisamente en la limitada congruencia al momento de operativizar categorías y conceptos como los mencionados anteriormente. Sexto, en la preparación de su programa anual de capacitación el *FOMMUR* no debe olvidar que cuenta con un propósito y con objetivos estratégicos, por lo que debe orientar su programa a su cumplimiento a mediano y largo plazos. Séptimo, no resulta del todo claro cómo el *FOMMUR* logrará promover efectivamente la práctica del ahorro. Es preciso dimensionar en todo caso que este propósito, expuesto en los objetivos del programa, quedará como un mero exhorto, toda vez que no se aprecian incentivos que realmente fomenten esta práctica entre las mujeres rurales. Finalmente, en general, no resulta tan evidente la forma en que estas reglas operativas permitirían a los organismos intermediarios lograr el cometido de mejorar el nivel de vida de la población objetivo y generar mayores oportunidades de autoempleo.

Con respecto al cumplimiento y **congruencia de los Procesos del *FOMMUR* respecto a las Reglas de Operación 2006**, los principales hallazgos se pueden resumirse de la siguiente manera. Primero, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con la Visión y Misión**: el programa no está dirigido, al menos en su primera fase de vida, hacia la creación, fomento y consolidación de un *sistema sólido* de instituciones de microfinanciamiento propiamente dicho. El esfuerzo actual, en términos de procedimientos, está ligado al fortalecimiento individual de algunas microfinanciadoras que operan el programa mediante la consolidación de su lógica operativa y de estructura. Si bien actualmente el FOMMUR cuenta con procesos que puede ayudar a la conformación de una *oferta de de microfinanciamiento* mediante el estímulo individual a los OIs, una segunda fase del programa requeriría una definición más clara de la *red* o *sistema* de instituciones de microfinanciamiento para desarrollar actividades y procedimientos específicos para ello. Segundo, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Reglas de Operación**: se presenta un alto grado de correspondencia entre las disposiciones y lineamientos planteados en las RO, y el

diseño y organización de procesos vitales para el funcionamiento del programa, en particular, en las fases de operación, y de seguimiento y control. En términos formales, puede determinarse que esta dotación de procesos con los que cuenta el *FOMMUR* es congruente con las reglas operativas. No puede dejarse de mencionar, sin embargo, que algunos aspectos metodológicos merecen atención para mejorar la eficiencia y eficacia del programa en función de los objetivos y propósitos que se han planteado. En particular: la falta de una metodología explícita, puntual y documentada mediante la cual el Comité Técnico toma decisiones, y una metodología común para las evaluaciones externas que realizan instituciones académicas sobre el impacto socioeconómico. En este mismo sentido, el *FOMMUR* carece de procesos explícitos que regulen la toma de decisiones del CT y que establezcan pasos procedimentales y criterios para la realización de evaluaciones externas sobre el impacto socioeconómico del programa. Tercero, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus objetivos generales:** el *FOMMUR* ejerce cierto grado de control sobre el logro del primer objetivo general en la medida en que puede verificar el destino de los microfinanciamiento y el grado de marginación de la población objetivo beneficiada. En lo que respecta al fomento de la práctica del ahorro, el FOMMUR no puede ejercer el mismo grado de control sobre su cumplimiento. Respecto al segundo objetivo general, el *FOMMUR* únicamente está en grado de verificar y supervisar que la generación de oportunidades de autoempleo y de ingresos se estén cumpliendo a través de sus actividades de control, seguimiento y supervisión. En cuanto al tercer objetivo, gran parte de los esfuerzos organizacionales plasmados en los procesos de operación del programa están dirigidos a lograr su cumplimiento. Sin embargo, el esfuerzo actual en términos de procedimientos está más directamente ligado al fortalecimiento particular y casuístico de algunas microfinanciadoras que operan el programa, a través de la consolidación y fortalecimiento de su lógica, estructura y funcionamiento operativo y financiero, que a la conformación de una oferta de microfinanciamiento, entendida como una "red" o "sistema". Por último, el logro del cuarto objetivo general está supeditado a las acciones organizacionales desarrolladas en función del proceso de supervisión y los subprocesos de control y

seguimiento, que permiten no sólo permiten verificar la información proveída por los OIs, sino también inspeccionar la capacidad del sector rural para capitalizarse. Como ya se h mencionado, el logro de este objetivo puede verse limitado por el hecho que el *FOMMUR* no cuenta con una metodología integral de análisis que permita comprobar el grado de capitalización en el ámbito rural de forma conjunta. Cuarto, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Objetivos generales**: respecto al primer objetivo específico, el fideicomiso se encuentra en grado de controlar el perfil de los intermediarios, la cobertura del programa, los montos de los créditos que se esperan, y demás aspectos operativos y financieros para el otorgamiento y recuperación de créditos. Sin embargo, cabe tener presente que la capacidad para vigilar el impacto socioeconómico de los mecanismos de microfinanciamiento aprobados por el *FOMMUR* está sujeta al proceso de Supervisión, así como a las limitantes mencionadas de la información recabada (y procesamiento) de las visitas de supervisión y los informes generados. Sobre el segundo objetivo específico, el *FOMMUR* puede verificar su cumplimiento, pero no desarrollar acciones de operación diaria para lograrlo. Como en casos anteriores, las acciones y esfuerzos organizacionales en materia de supervisión están sujetos a las limitantes que impone la falta de una metodología integral de análisis conjunto de la totalidad de los OIs y de los impactos socioeconómicos generados en el tiempo. Por último, el tercer objetivo específico se vincula directamente con los procesos con los que cuenta el *FOMMUR* para la detección de necesidades de capacitación, al establecimiento de planes estratégicos y eventos de capacitación, así como para el desarrollo de actividades de asistencia técnica. La adquisición de equipo informático, por otra parte, cuenta con un proceso específico que permite verificar al FOMMUR la correcta aplicación de estos recursos, pero carece de procesos específicos que establezcan la forma y los criterios en que el *FOMMUR* establece los criterios de asignación de este tipo de recursos.

Del análisis de los objetivos de impacto, de los mecanismos formales de definición de la acción del programa y de la dinámica de decisión observable a través de las actas del Comité es posible proponer una serie de lineamientos fundamentales para la creación de un marco lógico de acción del programa

hacia el futuro. Estos lineamientos buscan guiar hacia el establecimiento formal y explícito de criterios de decisión que permitan a la organización identificar con mayor claridad los criterios y decisiones estratégicas para alcanzar los impactos esperados. Primero, **impactos secuenciales y cruzados**. Parece necesario que la organización y el Comité establezcan con gran claridad la lógica de consecuencias y relaciones entre los siguientes elementos: el Organismo Intermediario como tal (gestación y evolución), el grupo de OIs que componen la oferta (gestación y evolución), las condiciones específicas de la demanda (gestación y evolución). Un Organismo Intermediario exitoso puede ayudar a crear una oferta exitosa. Pero el camino que lleva de uno a otro requiere de mayor clarificación. Sin duda, las variables que hablan de salud financiera y buenas prácticas contables forman parte de la ecuación, pero no son suficientes. ¿Cuándo un buen OI cumple con su trabajo para generar el impacto buscado? ¿Cuáles son las etapas que vive un OI en su función de microfinanciadora y el grupo que éstas conforman para alcanzar el impacto buscado? ¿Existen estrategias diferenciadas que el programa debería tener en cuenta, dependiendo de tales etapas? Estas preguntas se repiten para el caso de la demanda: ¿cuáles son las etapas que vive la demanda? ¿Cuál es la evolución ideal de un negocio o (del nivel de vida de la beneficiaria y de su hogar) financiado? ¿Cómo incentivar la demanda de mayor impacto? ¿Cuáles serán los obstáculos perennes que una demanda desde la población rural femenina viva para evolucionar hacia proyectos de mayor impacto y envergadura? Segundo, **criterios por etapas y control de la evolución**. Medir el impacto de este programa requiere avanzar en dos vías. Primero establecer las fases que la oferta y la demanda pueden experimentar, en conjunto y en cada parte que las compone (es decir, como sistema y tomando en cuenta a los elementos del sistema). Cada fase lleva su lógica y tiene sus énfasis. Es entendible que en una primera etapa la preocupación sea alcanzar la mayor cobertura y solidez financiera posible, pero es probable que en subsiguientes etapas sean elementos críticos cuestiones como eficacia y equidad (esto significa, respectivamente, que los apoyos lleguen a quien debe llegar, efectivamente y que lleguen a donde tiene más impacto, aunque pueda ser más costoso y riesgoso). Estas fases permitirán establecer el

segundo elemento crítico: al ser un programa de intermediación, el impacto puede también ser dividido en etapas: impactos diferentes corresponden a etapas diferentes. La organización y sus actores requieren criterios claros para no perder de vista los objetivos finales, pero es igual de importante que tengan las herramientas e información para dirigir al programa e identificar las etapas de evocación de los impactos, que permitan decisiones estratégicas para incrementar la probabilidad de alcanzar los impactos. Tercero, c**riterios de decisión explícitos para el CT y metodologías para evaluaciones externas.** No obstante el nivel de congruencia alcanzado entre las Reglas de Operación, los Manuales y los procesos del FOMMUR, algunos aspectos metodológicos y procedimentales merecen atención para mejorar la eficiencia y eficacia del programa. Con esto nos referimos a lo siguiente: la necesidad de contar con un proceso documentado y una metodología explícita y puntual mediante la cual el Comité Técnico (CT) toma decisiones. La elaboración y sistematización de estos criterios generales permitirían la generación de una metodología común y preestablecida para las evaluaciones externas que realizan instituciones académicas sobre el impacto socioeconómico del programa. Respecto a la primera, cabe mencionar que ni en los manuales, ni en los proceso o en las RO se establece una metodología precisa con base en la cual el CT decide la autorización de apoyos y la aprobación de la planeación estratégica, entre otros. Si bien el apartado de Lineamientos específicos de las RO determina entre las facultades del Comité Técnico aquella de establecer los criterios para autorizar a instituciones de microfinanciamiento para participar de la entrega de apoyos, estos criterios no son todavía explícitos en los soportes documentales revisados. El soporte documental con el que se dispone en esta etapa de la evaluación sugiere que la toma de decisiones se realiza de forma casuística (es decir, según el caso en turno que corresponda atender) y con base en los argumentos presentados por los integrantes del Comité. Si bien es lógico que un Comité de este tipo se enfrenta a situaciones particulares y debe usar su experiencia para cada caso, será importante establecer en forma cada vez más clara una metodología explicita que rija en sentido estratégico la toma de decisiones del propio Comité Técnico y que haga de conocimiento público (mediante su

publicación en las RO) los criterios que sustentan sus decisiones. Esto, sin duda, es un requisito para hacer más transparente la toma de decisiones del CT y, al mismo tiempo, para que sus decisiones tomen en cuenta cuestiones de justicia y equidad, pues se esperaría contar con criterios que rijan en forma similar a casos similares y que estos criterios sean congruentes con la búsqueda de los objetivos estratégicos del *FOMMUR*. Esto redundará en beneficios al propio *FOMMUR* al hacer más lógica y directa la identificación de impacto alcanzado, pues la cadena que sigue de los criterios a las acciones a los resultados será más directa. El alineamiento sistemático de la toma de decisiones y de sus criterios en el Comité, incrementaría exponencialmente la posibilidad de generar impactos congruentes sobre los grandes objetivos de la organización. Además, permitiría una comunicación más clara y estratégica entre el Comité y la administración del programa, al establecerse señales comprensibles de cómo alinear los procesos y acciones organizativas con los resultados de largo alcance claramente operativizados y definidos con criterios explícitos, por parte de propio Comité Técnico. A modo de ejemplo, podemos remitirnos al caso de los primeros dos tipos de decisiones analizadas: Solicitudes presentadas por las Instituciones de Microfinanciamiento para participar como OIs del *FOMMUR* y Solicitudes presentadas por Instituciones de Microfinanciamiento para otorgar un ciclo de crédito nuevo o subsecuente, respectivamente. En ambos casos ha sido posible identificar un núcleo duro de criterios que se han repetido durante las discusiones del CT. En el caso de D1, los principales criterios de decisión han sido los siguientes: 1) Se toma en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados (19 veces); 2) Se determina revisión o vigilancia especial al OI (5 veces); 3) Situación general del OI (4 veces). Respecto a D2, los criterios principales que han sostenido las discusiones en el CT han sido: 1) Se toma en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados (111 veces para créditos nuevos y 33 veces para créditos subsecuentes); 2) No se encuentra en mora y han cumplido con sus pagos semanales (99 y 27 veces, respectivamente); 3) Los OI cumplen con las RO (97 y 26, respectivamente). La recurrente presencia de estos criterios (según el tipo de decisión y de acuerdo al análisis de las actas del CT realizado) sugiere que al momento de establecer acuerdos, el CT parece "tener incorporado" estos

elementos de discusión gracias a su experiencia y conocimientos previos en la materia. Esto podría significar que, en términos generales, casos similares (aún con sus especifidades y características propias) son tratados de forma similar, lo cual es destacable en materia de equidad y justicia. Sin embargo, es recomendable en materia de transparencia que los criterios de decisión –aún en su carácter más general- sean de conocimiento público, luego de que hayan sido reforzados, sistematizados, argumentados y referenciados por el propio Comité. Por otro lado, la carencia de una metodología formal y documentada en la toma de decisiones del Comité Técnico afecta la forma en que se diseñan estrategias para consolidar a los OIs de forma individual y, en última instancia, inciden en la creación de un sistema de instituciones microfinancieras. Una metodología clara y explícita, que contemple criterios de decisión precisos según los diferentes tipos de instituciones microfinancieras, que tome en consideración las diferentes fases de vida de los OIs y que permita la creación de portafolios para cada tipo de institución, es fundamental para diseñar y ejecutar estrategias focalizadas que atiendan las necesidades específicas de cada organismo crediticio y, eventualmente, al sistema de microfinancieras en su conjunto. En otras palabras, la toma de decisiones del Comité está íntimamente ligada al impacto sistémico del programa: consolidación de un mercado o un sistema que genere las oportunidades de acceso de la población objetivo. Al ser esta una política de intermediación, la lógica sistémica, el marco lógico del accionar y de la decisión de programa se convierten en elementos críticos de su impacto. El otro aspecto a tener en cuenta para mejorar el funcionamiento del programa es que las evaluaciones externas del impacto socioeconómico pareciera que se realizan con diferentes metodologías, según la institución contratada. Esta no es una cuestión menor dado que diferentes metodologías de evaluación no permiten una comparación precisa de sus resultados y, por consiguiente, no es posible determinar el impacto del programa sobre la población objetivo a lo largo del tiempo. Cabe recordar que uno de los objetivos del *FOMMUR* es generar oportunidades de autoempleo y mayores ingresos para las mujeres rurales de bajos ingresos, por lo tanto, si no es posible comparar resultados de las evaluaciones externas debido a las diferentes metodologías aplicadas, el

FOMMUR no podrá determinar efectivamente si se está cumpliendo este objetivo y en qué medida está impactando el programa a su población objetivo. Cabe destacar, en este ámbito, que en el "Acuerdo por el que se expiden los requisitos mínimos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán considerar para seleccionar a las instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, interesados en realizar la evaluación de resultados de los programas gubernamentales sujetos a reglas de operación para el ejercicio fiscal 2002", se establecen requisitos mínimos y criterios que sirven de guía para la realización de evaluaciones externas del FOMMUR. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos para dar seguimiento a las evaluaciones independientes, los aspectos metodológicos que las instituciones contratadas aplican quedan a su elección y criterio, por lo cual no siempre es posible comparar en el tiempo los resultados y hallazgos de dichas evaluaciones. Cuarto, **portafolios social y económicamente efectivos**. Los Organismos Intermediarios, como organizaciones que requieren ser sustentables y sólidos como oferta, forman parte ya de un mercado inducido de microfinanciamiento. Entendiendo que la naturaleza organizacional de muchos OI no es el convertirse en un negocio de microfinanciamiento, sino que ven esta actividad como parte de sus objetivos, es fundamental comprender cómo el fortalecerse como oferta (meta del *FOMMUR*) definirá su estrategia como organización. En oras palabras, cómo enfrentará la relación y combinación de sus actividades de apoyo financiero y de formación de capital humanos y social. La demanda de este sistema es, sin duda, muy problemático, pues justamente es una demanda que encuentra condiciones muy difíciles para su desarrollo. Además, el programa tiene un objetivo explícito de impacto social sobre los grupos de mujeres más vulnerables. Esto hace necesario que el programa sea un poco más sofisticado en su modelo lógico: no se puede alcanzar idealmente todos los objetivos, sino a través de un largo proceso de evolución del mercado y mediante intervenciones y regulaciones gubernamentales estratégicas, que se adaptan y se diversifican en el tiempo. Por ejemplo, parece absolutamente necesario que el programa tenga una perspectiva técnica clara del portafolio social y económicamente óptimo que las OI y su red deben atender para

alcanzar el impacto deseado. Siendo que estas organizaciones están siendo inducidas por *FOMMUR* a buscar un espacio de sustentabilidad financiera básica, y dadas las condiciones de la demanda (justo lo que hace necesario un programa como este), implica que se requerirá generar criterios para lograr una estrategia explícita no sólo en términos económicos financieros sino a un portafolio óptimo socialmente (por ejemplo, una mezcla entre créditos rentables de poco impacto social relativo y préstamos más riesgosos pero de alto impacto social relativo). Técnicamente, sin duda, hablar de un portafolio socialmente óptimo (y financieramente viable, por supuesto), es una cuestión de mayor complejidad, que implica un proceso de aprendizaje que es posible encontrar hoy día en el análisis de las actas del CT del *FOMMUR*, tal como hemos visto en este documento. En este tipo de portafolios no existe una regla universal financiera y económica, sino que implica un proceso de error y experimentación, de aprendizaje. Fortalecer esta reflexión estratégica para *FOMMUR* parece ser un paso indispensable para la formación de un marco lógico de actuación hacia el futuro.

Con respecto a la entrega de recursos a las beneficiarias, tenemos que el 100% de las acreditadas en la muestra reportaron haber recibido el crédito por parte del OI. Es decir, la población objetivo efectivamente recibe los recursos a través de los OIs que trabajan con el programa.

La evaluación referente al cumplimiento de metas y objetivos presenta un balance positivo en la mayoría de los rubros. Primero, en materia de expansión y consolidación podemos afirmar que se tiene un cumplimiento bastante satisfactorio, pues se cumplieron con creces los objetivos de incorporación de nuevas OIs durante 2006, con lo cual se logra revertir los resultados negativos de 2005. Segundo, referente al número de acreditadas y número de créditos se tienen resultados satisfactorios, ya que se registró más de 90% de cumplimiento de la meta propuesta en ambos rubros. Tercero, se encuentran niveles altos de concentración, tanto a nivel estatal como a nivel de organismos intermediarios. Si bien la concentración estatal refleja los objetivos del programa de concentrarse en los estados con altos niveles de marginación y población rural, se recomienda revertirla para alcanzar mayor diversificación en la cobertura. Cuarto, no se

tienen buenos resultados en cuanto a la cobertura de la población indígena. Quinto, del total de beneficiarias, alrededor de 22% son jefas de hogar, por lo que se presenta un fenómeno en donde el jefe de hogar es el hombre, pero quienes obtienen el crédito son sus compañeras. Finalmente, los niveles de cumplimiento en materia de capacitación y supervisión son satisfactorios, mejorando los resultados del 2005.

Por otro lado, encontramos un efecto positivo del crédito en el bienestar de los hogares de las usuarias. La proporción de gasto en alimentos disminuye conforme las beneficiarias transitan de un ciclo de crédito a otro. Igualmente, aumentan la proporción de su gasto que destinan a la inversión en capital humano. Estos impactos son percibidos por los hogares quienes reportan haber aumentado sus niveles de bienestar al transitar por los distintos ciclos de crédito.

Con respecto al análisis de los impactos en la cultura financiera, una de las conclusiones más importantes que revelan los datos de la encuesta es el impacto del programa para generar capacidad de endeudamiento con fines productivos, así como en mantener un alto nivel de recuperación a pesar en que las beneficiarias entran en mayores niveles de endeudamiento. Así también el programa ha sido exitoso para que un mayor número de miembros del hogar participen en este proceso de contratación de crédito grupal y aplicación a fines productivos. Esto es una combinación afortunada de un efecto del programa para generar capacidad de endeudamiento con fines productivos, y una selección adecuada de las organizaciones. En este sentido también es posible decir que el mecanismo grupal ha funcionado relativamente bien, al menos para esta población.

En el caso del ahorro, el programa ha tenido indirectamente un efecto positivo, las usuarias ahorran menos en tandas, y tienen menos ahorro guardado en casa. Para el ahorro, se usan otros intermediarios formales (incluyendo los de crédito y ahorro popular), aunque la proporción de la población que ahorra en ellos es muy baja.

Sin embargo, el programa ha tenido un efecto muy vago en que las beneficiarias transiten a otros niveles de acceso al sistema financiero. Ahora bien, dada la población objetivo, no es de esperarse que las usuarias transiten

rápidamente al uso de mecanismos de crédito del sistema financiero formal. Hay en efecto un mayor uso de la tarjeta de crédito asociada a la mayor permanencia en el programa, aunque en una proporción baja. La mayor parte de los efectos sobre el crédito bancario podría entenderse como resultado de mejoras en el ingreso de las beneficiarias.

Por otra parte, un efecto interesante es que no está claro como la permanencia en el programa está asociada a niveles de endeudamiento con casas comerciales. Esto supone un efecto sustitución del crédito de casas comerciales por fuentes de financiamiento más baratas. No obstante, se observan ligeros incrementos.

Finalmente, el efecto que el programa tiene sobre sus beneficiarias ha permitido situarlas en mejores niveles de cultura financiera, que por la duración del programa y el tipo de población objetivo, son un avance reconocible. No obstante, las proporciones de beneficiarias que logran mejorar está condición es aún baja.

Con respecto al análisis de costos del programa y de la viabilidad financiera de los OIs, tenemos resultados vagos y poco concluyentes. Por un lado, aunque los resultados tienden a ser positivos, es difícil arrojar. En este caso particular, se recomienda al *FOMMUR* trabajar en la exigencia y homogeneidad en la presentación de información financiera por parte de los OIs que operan con el programa. Al analizar los gastos administrativos tenemos que el gasto total representa 15 por ciento de los recursos que se reciben de la SHCP y 3 por ciento de los recursos totales que incluyen la recuperación de los créditos. En cuanto a la composición, el porcentaje promedio de gastos administrativos es en promedio igual al de honorarios. Por otro lado, poco más de 90 por ciento de los recursos del programa se dirigen hacia el otorgamiento de crédito, mientras que alrededor de 9 por ciento se destina a apoyos. Por otra parte, encontramos que en términos reales los recursos públicos destinados al Programa han variado en tendencia con un promedio de incremento de 43 por ciento. Con respecto a cambios en los recursos provenientes de la operación del programa (es decir, la recuperación de créditos) el promedio asciende a un incremento de 47 por ciento. Así, el incremento promedio para el periodo del total de los recursos (SHCP más propios)

es de 32 por ciento. Además, se puede observar que el *FOMMUR* resulta más eficiente que prácticamente toda la banca de desarrollo con excepción de NAFIN para algunos de los OIs. Debemos nuevamente enfatizar que debe extremarse la cautela con este tipo de comparaciones ya que el *FOMMUR* es un programa muy pequeño y fácilmente "focalizable", lo que en principio facilita la solución de los problemas de selección adversa y de daño moral

Por lo tanto, el *FOMMUR* presenta buenos resultados en promedio. Sin embargo, es necesario que éstos no sean tan variables en el tiempo. Además, es importante estudiar la manera como se elaboran los estados contables de las OIs.

Con respecto a la satisfacción de las beneficiarias, tenemos los siguientes resultados. Como principal resultado encontramos que los individuos encuentran el proceso de solicitar crédito como un trámite sencillo. En cuanto a los resultados relacionados con lealtad, encontramos que tanto los individuos leales como los no leales utilizan el crédito en gastos relacionados con el negocio. Por otra parte, los individuos leales y que piensan que el servicio es muy bueno pagan tasas de interés mayores que aquellos individuos que no son leales. Los individuos que califican el servicio como bueno, no presentan diferencias significativas entre las tasas de interés que pagan.

Finalmente, de la caracterización de los negocios tenemos que el tipo de negocio más frecuente entre los clientes de *FOMMUR* es el dedicado a prestar servicios. Le siguen la manufactura y venta de alimentos. Segundo, la mayoría de los negocios de manufactura de alimentos se localiza en el hogar. Por el contrario, el sector servicios se caracteriza por desempeñarse fuera del hogar, de casa en casa o en la calle. Tercero, se aprecia que las empresas que obtienen los créditos más altos son las que se dedican a la venta de alimentos. Cuarto, las empresas con mayor ingreso y gasto promedio son aquellas dedicadas a la venta de alimentos. Finalmente, se encontró que las empresas que se dedican a la prestación de servicios son las que cuentan con el mayor número de nuevos y viejos acreditados.

R E S U M E N E J E C U T I V O

Evaluación de Resultados del

Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (*FOMMUR)*

Correspondiente al Ejercicio Fiscal 2006

Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.

CIDE

Equipo:

Victor G. Carreón Rodríguez (Responsable)

David Arellano Gault

Gustavo A. Del Angel Mobarak

Fausto Hernández Trillo

G. Alfredo Ramirez

México, D. F., Mayo de 2007

*Este Resumen Ejecutivo fue preparado para el FIDEICOMISO FONDO DE MICROFINANCIAMIENTO A MUJERES RURALES (**FOMMUR**) mediante el contrato No. FSGJ/094/2006. El trabajo fue coordinado por Víctor G. Carreón Rodríguez (responsable), David Arellano Gault, Gustavo A. Del Angel Mobarak, Fausto Hernández Trillo y G. Alfredo Ramírez, profesores-investigadores del Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. El trabajo de ayuda de investigación corrió a cargo de Efraín Coronilla, Walter Lepore y Saidé A. Salazar Altamirano. El contenido de esta evaluación es responsabilidad total de los coordinadores.*

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autorizó la constitución del *FOMMUR* el 31 de diciembre de 1998, celebrando con Nacional Financiera, S.N.C. el contrato de fideicomiso respectivo el 10 de junio de 1999.

Este programa tiene cuatro objetivos generales que debe cumplir, con el propósito de revertir la marginación que han sufrido las mujeres en el mercado de crédito. Primero, fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural. Segundo, generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población. Tercero, fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales. Cuarto, cooperar en la capitalización del sector rural.

Para cumplir con estos objetivos generales, se plantean los siguientes objetivos específicos. Primero, establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural. Segundo, proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a las mujeres rurales en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo. Tercero, proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del *FOMMUR*, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.

En resumen, como programa de gobierno, el *FOMMUR* tiene la misión de "conformar una oferta permanente de microfinanciamiento en favor de las mujeres rurales de escasos recursos que cuentan con iniciativas productivas para aprovechar oportunidades de autoempleo y generación de ingresos".[1]

[1] Cfr. Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el Ejercicio Fiscal 2006.

Esta intervención gubernamental, que debe ser interpretada como un intento por paliar condiciones irregulares de mercado, aspira a consolidar y expandir las labores crediticias de las microfinancieras y los intermediarios, a robustecer su marco normativo, así como a optimizar su desarrollo organizacional.

Por otra parte, el *FOMMUR* busca impactar en uno de varios factores que afectan el éxito de una propuesta productiva determinada, a partir de un contexto social particular sumamente adverso. Por mencionar las más obvias, las carencias estructurales de muchos espacios rurales y la condición de género que en México todavía, desafortunadamente, es un aspecto limitante social y culturalmente.

Analizando estos objetivos, generales y específicos, del programa, y a petición de la H. Cámara de Diputados, en atención a sus responsabilidades como parte fiscalizadora del gasto público, la evaluación del *FOMMUR,* con base en criterios objetivos e imparciales la realiza el *Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE).* Esta evaluación sigue los lineamientos generales presentados en los términos de referencia, en cumplimiento con el artículo 54, fracción IV, inciso (b) del PEF, que exige evaluar todos los programas a cargo del Ejecutivo Federal que involucren trasferencias de recursos públicos a grupos focalizados de la población mexicana. El objetivo final es suministrar información suficiente que contribuya a un proceso de mejora continua en la gestión y operación del *FOMMUR*.

El análisis propuesto por el *CIDE* incluye, entre otras cosas, un análisis del nivel de cumplimiento de los objetivos planteado para el año fiscal 2006, el grado de cobertura y la no discriminación en la asignación de créditos. Además, se estimará la congruencia entre lo que se establece como objetivo del programa y lo que se hace, se logra, se mide y se difunde. Finalmente, se analizará el impacto social del programa, el nivel de satisfacción de las beneficiarias con respecto de los servicios y atención recibida de los OIs, así como el desarrollo de un diagnóstico organizativo. Los hallazgos y recomendaciones que produjo esta evaluación se enumeran a continuación.

Evaluación organizacional de las Reglas de Operación 2006

La evaluación organizacional arroja las siguientes observaciones con respecto a las modificaciones a las Reglas de Operación 2006 del *FOMMUR*.

Primero, en términos generales, los cambios a las Reglas de Operación 2006 pueden considerarse como una continuidad de las actividades desarrolladas desde el surgimiento del programa: la formalización, consolidación y vigilancia de los organismos intermediaros. Justamente, las modificaciones a las reglas profundizan los parámetros y términos al respecto y es la manera primordial como el *FOMMUR* asume los riesgos presentes en toda actividad crediticia.

Segundo, una parte importante de las modificaciones a las Reglas 2006 tiene que ver principalmente con el establecimiento de reglas y normas contables (regulaciones prudenciales), con la transparencia en el uso de los recursos y con el control de los organismos intermediarios beneficiarios de los apoyos.

Tercero, de acuerdo con la información proporcionada, al reservarse la facultad de determinar las condiciones de la tasa a aplicar a los apoyos otorgados, el Comité Técnico lo hará diferenciando entre organismos no lucrativos (con tasa preferencial), de organismos lucrativos (que se le solicitaría una tasa más alta).

Cuarto, considerando que no está suficientemente definido lo que significa un "sistema sólido de microfinanciamiento", su tamaño y conformación, así como su dinámica o la forma de medir su desarrollo, no resulta sencillo establecer la manera como el *FOMMUR* pudiera intervenir para fomentarlo o consolidarlo. Pareciera necesario por tanto que al interior de la organización se valore la pertinencia de mantener la relevancia dada a esta categoría en sus Reglas de Operación. Tampoco están bien definidas cuestiones como "oferta permanente de microfinanciamiento" o el fomento de la práctica del ahorro.

Quinto, las causas de la dificultad para evaluar profundamente tanto los resultados organizativos como las cadenas lógicas de la acción organizacional encuentran su razón precisamente en la limitada congruencia al momento de operativizar categorías y conceptos como los mencionados anteriormente.

Sexto, en la preparación de su programa anual de capacitación el *FOMMUR* no debe olvidar que cuenta con un propósito y con objetivos estratégicos, por lo que debe orientar su programa a su cumplimiento a mediano y largo plazos.

Séptimo, no resulta del todo claro cómo el *FOMMUR* logrará promover efectivamente la práctica del ahorro. Es preciso dimensionar en todo caso que este propósito, expuesto en los objetivos del programa, quedará como un mero exhorto, toda vez que no se aprecian incentivos que realmente fomenten esta práctica entre las mujeres rurales.

Finalmente, en general, no resulta tan evidente la forma en que estas reglas operativas permitirían a los organismos intermediarios lograr el cometido de mejorar el nivel de vida de la población objetivo y generar mayores oportunidades de autoempleo.

Cumplimiento y congruencia de los Procesos del *FOMMUR* respecto a las Reglas de Operación 2006

Con respecto al cumplimiento y congruencia de los Procesos del *FOMMUR* respecto a las Reglas de Operación 2006, los principales hallazgos se pueden resumirse de la siguiente manera.

Primero, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con la Visión y Misión**: el programa no está dirigido, al menos en su primera fase de vida, hacia la creación, fomento y consolidación de un *sistema sólido* de instituciones de microfinanciamiento propiamente dicho. El esfuerzo actual, en términos de procedimientos, está ligado al fortalecimiento individual de las microfinanciadoras que operan el programa mediante la consolidación de su lógica operativa, de estructura y de desempeño financiero. Si bien actualmente el FOMMUR cuenta con procesos que puede ayudar a la conformación de una *oferta de de microfinanciamiento* mediante el estímulo individual a los OIs, una segunda fase del programa requeriría una definición más clara de la *red* o *sistema* de

instituciones de microfinanciamiento para desarrollar actividades y procedimientos específicos para ello.

Segundo, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Reglas de Operación**: se presenta un alto grado de correspondencia entre las disposiciones y lineamientos planteados en las RO, y el diseño y organización de procesos vitales para el funcionamiento del programa, en particular, en las fases de operación, y de seguimiento y control. En términos formales, puede determinarse que esta dotación de procesos con los que cuenta el *FOMMUR* es congruente con las reglas operativas. No puede dejarse de mencionar, sin embargo, que algunos aspectos metodológicos merecen atención para mejorar la eficiencia y eficacia del programa en función de los objetivos y propósitos que se han planteado. En particular: la falta de una metodología explícita, puntual y documentada mediante la cual el Comité Técnico toma decisiones, y una metodología común para las evaluaciones externas que realizan instituciones académicas sobre el impacto socioeconómico. En este mismo sentido, el *FOMMUR* carece de procesos explícitos que regulen la toma de decisiones del CT y que establezcan pasos procedimentales y criterios para la realización de evaluaciones externas sobre el impacto socioeconómico del programa.

Tercero, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus objetivos generales:** el *FOMMUR* ejerce cierto grado de control sobre el logro del primer objetivo general en la medida en que puede verificar el destino de los microfinanciamiento y el grado de marginación de la población objetivos beneficiada. En lo que respecta al fomento de la práctica del ahorro, el FOMMUR no puede ejercer el mismo grado de control sobre su cumplimiento. Respecto al segundo objetivo general, el *FOMMUR* únicamente está en grado de verificar y supervisar que la generación de oportunidades de autoempleo y de ingresos se estén cumpliendo a través de sus actividades de control, seguimiento y supervisión. En cuanto al tercer objetivo, gran parte de los esfuerzos organizacionales plasmados en los procesos de operación del programa están dirigidos a lograr su cumplimiento. Sin embargo, el esfuerzo actual en términos de procedimientos está más directamente ligado al fortalecimiento particular y casuístico de algunas microfinanciadoras que operan el programa, a través de la

consolidación y fortalecimiento de su lógica, estructura y funcionamiento operativo y financiero, que a la conformación de una oferta de microfinanciamiento, entendida como una "red" o "sistema". Por último, el logro del cuarto objetivo general está supeditado a las acciones organizacionales desarrolladas en función del proceso de supervisión y los subprocesos de control y seguimiento, que permiten no sólo permiten verificar la información proveída por los OIs, sino también inspeccionar la capacidad del sector rural para capitalizarse. Como ya se h mencionado, el logro de este objetivo puede verse limitado por el hecho que el *FOMMUR* no cuenta con una metodología integral de análisis que permita comprobar el grado de capitalización en el ámbito rural de forma conjunta.

Cuarto, **congruencia de los procesos del *FOMMUR* con sus Objetivos generales**: respecto al primer objetivo específico, el fideicomiso se encuentra en grado de controlar el perfil de los intermediarios, la cobertura del programa, los montos de los créditos que se esperan, y demás aspectos operativos y financieros para el otorgamiento y recuperación de créditos. Sin embargo, cabe tener presente que la capacidad para vigilar el impacto socioeconómico de los mecanismos de microfinanciamiento aprobados por el *FOMMUR* está sujeta al proceso de Supervisión, así como a las limitantes mencionadas de la información recabada (y procesamiento) de las visitas de supervisión y los informes generados. Sobre el segundo objetivo específico, el *FOMMUR* puede verificar su cumplimiento, pero no desarrollar acciones de operación diaria para lograrlo. Como en casos anteriores, las acciones y esfuerzos organizacionales en materia de supervisión están sujetos a las limitantes que impone la falta de una metodología integral de análisis conjunto de la totalidad de los OIs y de los impactos socioeconómicos generados en el tiempo. Por último, el tercer objetivo específico se vincula directamente con los procesos con los que cuenta el *FOMMUR* para la detección de necesidades de capacitación, al establecimiento de planes estratégicos y eventos de capacitación, así como para el desarrollo de actividades de asistencia técnica. La adquisición de equipo informático, por otra parte, cuenta con un proceso específico que permite verificar al FOMMUR la correcta aplicación de estos recursos, pero carece de procesos específicos que

establezcan la forma y los criterios en que el *FOMMUR* establece los criterios de asignación de este tipo de recursos.

Análisis de los objetivos de impacto

Del análisis de los objetivos de impacto, de los mecanismos formales de definición de la acción del programa y de la dinámica de decisión observable a través de las actas del Comité es posible proponer una serie de lineamientos fundamentales para la creación de un marco lógico de acción del programa hacia el futuro. Estos lineamientos buscan guiar hacia el establecimiento formal y explícito de criterios de decisión que permitan a la organización identificar con mayor claridad los criterios y decisiones estratégicas para alcanzar los impactos esperados.

Primero, **impactos secuenciales y cruzados**. Parece necesario que la organización y el Comité establezcan con gran claridad la lógica de consecuencias y relaciones entre los siguientes elementos: el Organismo Intermediario como tal (gestación y evolución), el grupo de OIs que componen la oferta (gestación y evolución), las condiciones específicas de la demanda (gestación y evolución). Un Organismo Intermediario exitoso puede ayudar a crear una oferta exitosa. Pero el camino que lleva de uno a otro requiere de mayor clarificación. Sin duda, las variables que hablan de salud financiera y buenas prácticas contables forman parte de la ecuación, pero no son suficientes. ¿Cuándo un buen OI cumple con su trabajo para generar el impacto buscado? ¿Cuáles son las etapas que vive un OI en su función de microfinanciadora y el grupo que éstas conforman para alcanzar el impacto buscado? ¿Existen estrategias diferenciadas que el programa debería tener en cuenta, dependiendo de tales etapas? Estas preguntas se repiten para el caso de la demanda: ¿cuáles son las etapas que vive la demanda? ¿Cuál es la evolución ideal de un negocio (o del nivel de vida de la beneficiaria y de su hogar) financiado? ¿Cómo incentivar la demanda de mayor impacto? ¿Cuáles serán los

obstáculos perennes que una demanda desde la población rural femenina viva para evolucionar hacia proyectos de mayor impacto y envergadura?

Segundo, **criterios por etapas y control de la evolución**. Medir el impacto de este programa requiere avanzar en dos vías. Primero establecer las fases que la oferta y la demanda pueden experimentar, en conjunto y en cada parte que las compone (es decir, como sistema y tomando en cuenta a los elementos del sistema). Cada fase lleva su lógica y tiene sus énfasis. Es entendible que en una primera etapa la preocupación sea alcanzar la mayor cobertura y solidez financiera posible, pero es probable que en subsiguientes etapas sean elementos críticos cuestiones como eficacia y equidad (esto significa, respectivamente, que los apoyos lleguen a quien debe llegar, efectivamente y que lleguen a donde tiene más impacto, aunque pueda ser más costoso y riesgoso). Estas fases permitirán establecer el segundo elemento crítico: al ser un programa de intermediación, el impacto puede también ser dividido en etapas: impactos diferentes corresponden a etapas diferentes. La organización y sus actores requieren criterios claros para no perder de vista los objetivos finales, pero es igual de importante que tengan las herramientas e información para dirigir al programa e identificar las etapas de evocación de los impactos, que permitan decisiones estratégicas para incrementar la probabilidad de alcanzar los impactos.

Tercero, c**riterios de decisión explícitos para el CT y metodologías para evaluaciones externas.** No obstante el nivel de congruencia alcanzado entre las Reglas de Operación, los Manuales y los procesos del *FOMMUR*, algunos aspectos metodológicos y procedimentales merecen atención para mejorar la eficiencia y eficacia del programa. Con esto nos referimos a lo siguiente: la necesidad de contar con un proceso documentado y una metodología explícita y puntual mediante la cual el Comité Técnico (CT) toma decisiones. La elaboración y sistematización de estos criterios generales permitirían la generación de una metodología común y preestablecida para las evaluaciones externas que realizan instituciones académicas sobre el impacto socioeconómico del programa. Respecto a la primera, cabe mencionar que ni en los manuales, ni en los proceso o en las RO se establece una metodología precisa con base en la cual el CT decide la autorización de apoyos y la aprobación de la planeación

estratégica, entre otros. Si bien el apartado de Lineamientos específicos de las RO determina entre las facultades del Comité Técnico aquella de establecer los criterios para autorizar a instituciones de microfinanciamiento para participar de la entrega de apoyos, estos criterios no son todavía explícitos en los soportes documentales revisados. El soporte documental con el que se dispone en esta etapa de la evaluación sugiere que la toma de decisiones se realiza de forma casuística (es decir, según el caso en turno que corresponda atender) y con base en los argumentos presentados por los integrantes del Comité. Si bien es lógico que un Comité de este tipo se enfrenta a situaciones particulares y debe usar su experiencia para cada caso, será importante establecer en forma cada vez más clara una metodología explicita que rija en sentido estratégico la toma de decisiones del propio Comité Técnico y que haga de conocimiento público (mediante su publicación en las RO) los criterios que sustentan sus decisiones. Esto, sin duda, es un requisito para hacer más transparente la toma de decisiones del CT y, al mismo tiempo, para que sus decisiones tomen en cuenta cuestiones de justicia y equidad, pues se esperaría contar con criterios que rijan en forma similar a casos similares y que estos criterios sean congruentes con la búsqueda de los objetivos estratégicos del *FOMMUR*. Esto redundará en beneficios al propio *FOMMUR* al hacer más lógica y directa la identificación de impacto alcanzado, pues la cadena que sigue de los criterios a las acciones a los resultados será más directa. El alineamiento sistemático de la toma de decisiones y de sus criterios en el Comité, incrementaría exponencialmente la posibilidad de generar impactos congruentes sobre los grandes objetivos de la organización. Además, permitiría una comunicación más clara y estratégica entre el Comité y la administración del programa, al establecerse señales comprensibles de cómo alinear los procesos y acciones organizativas con los resultados de largo alcance claramente operativizados y definidos con criterios explícitos, por parte de propio Comité Técnico. A modo de ejemplo, podemos remitirnos al caso de los primeros dos tipos de decisiones analizadas: Solicitudes presentadas por las Instituciones de Microfinanciamiento para participar como OIs del *FOMMUR* y Solicitudes presentadas por Instituciones de Microfinanciamiento para otorgar un ciclo de crédito nuevo o subsecuente, respectivamente. En ambos casos ha sido posible

identificar un núcleo duro de criterios que se han repetido durante las discusiones del CT. En el caso de D1, los principales criterios de decisión han sido los siguientes: 1) Se toma en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados (19 veces); 2) Se determina revisión o vigilancia especial al OI (5 veces); 3) Situación general del OI (4 veces). Respecto a D2, los criterios principales que han sostenido las discusiones en el CT han sido: 1) Se toma en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados (111 veces para créditos nuevos y 33 veces para créditos subsecuentes); 2) No se encuentra en mora y han cumplido con sus pagos semanales (99 y 27 veces, respectivamente); 3) Los OI cumplen con las RO (97 y 26, respectivamente). La recurrente presencia de estos criterios (según el tipo de decisión y de acuerdo al análisis de las actas del CT realizado) sugiere que al momento de establecer acuerdos, el CT parece "tener incorporado" estos elementos de discusión gracias a su experiencia y conocimientos previos en la materia. Esto podría significar que, en términos generales, casos similares (aún con sus especifidades y características propias) son tratados de forma similar, lo cual es destacable en materia de equidad y justicia. Sin embargo, es recomendable en materia de transparencia que los criterios de decisión –aún en su carácter más general- sean de conocimiento público, luego de que hayan sido reforzados, sistematizados, argumentados y referenciados por el propio Comité. Por otro lado, la carencia de una metodología formal y documentada en la toma de decisiones del Comité Técnico afecta la forma en que se diseñan estrategias para consolidar a los OIs de forma individual y, en última instancia, inciden en la creación de un sistema de instituciones microfinancieras. Una metodología clara y explícita, que contemple criterios de decisión precisos según los diferentes tipos de instituciones microfinancieras, que tome en consideración las diferentes fases de vida de los OIs y que permita la creación de portafolios para cada tipo de institución, es fundamental para diseñar y ejecutar estrategias focalizadas que atiendan las necesidades específicas de cada organismo crediticio y, eventualmente, al sistema de microfinancieras en su conjunto. En otras palabras, la toma de decisiones del Comité está íntimamente ligada al impacto sistémico del programa: consolidación de un mercado o un sistema que genere las oportunidades de acceso de la población objetivo. Al ser esta una política de

intermediación, la lógica sistémica, el marco lógico del accionar y de la decisión de programa se convierten en elementos críticos de su impacto. El otro aspecto a tener en cuenta para mejorar el funcionamiento del programa es que las evaluaciones externas del impacto socioeconómico pareciera que se realizan con diferentes metodologías, según la institución contratada. Esta no es una cuestión menor dado que diferentes metodologías de evaluación no permiten una comparación precisa de sus resultados y, por consiguiente, no es posible determinar el impacto del programa sobre la población objetivo a lo largo del tiempo. Cabe recordar que uno de los objetivos del *FOMMUR* es generar oportunidades de autoempleo y mayores ingresos para las mujeres rurales de bajos ingresos, por lo tanto, si no es posible comparar resultados de las evaluaciones externas debido a las diferentes metodologías aplicadas, el *FOMMUR* no podrá determinar efectivamente si se está cumpliendo este objetivo y en qué medida está impactando el programa a su población objetivo. Cabe destacar, en este ámbito, que en el "Acuerdo por el que se expiden los requisitos mínimos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán considerar para seleccionar a las instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, interesados en realizar la evaluación de resultados de los programas gubernamentales sujetos a reglas de operación para el ejercicio fiscal 2002", se establecen requisitos mínimos y criterios que sirven de guía para la realización de evaluaciones externas del FOMMUR. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos para dar seguimiento a las evaluaciones independientes, los aspectos metodológicos que las instituciones contratadas aplican quedan a su elección y criterio, por lo cual no siempre es posible comparar en el tiempo los resultados y hallazgos de dichas evaluaciones.

Cuarto, **portafolios social y económicamente efectivos**. Los Organismos Intermediarios, como organizaciones que requieren ser sustentables y sólidos como oferta, forman parte ya de un mercado inducido de microfinanciamiento. Entendiendo que la naturaleza organizacional de muchos OI no es el convertirse en un negocio de microfinanciamiento, sino que ven esta actividad como parte de sus objetivos, es fundamental comprender cómo el fortalecerse como oferta

(meta del *FOMMUR*) definirá su estrategia como organización. En oras palabras, cómo enfrentará la relación y combinación de sus actividades de apoyo financiero y de formación de capital humanos y social. La demanda de este sistema es, sin duda, muy problemático, pues justamente es una demanda que encuentra condiciones muy difíciles para su desarrollo. Además, el programa tiene un objetivo explícito de impacto social sobre los grupos de mujeres más vulnerables. Esto hace necesario que el programa sea un poco más sofisticado en su modelo lógico: no se puede alcanzar idealmente todos los objetivos, sino a través de un largo proceso de evolución del mercado y mediante intervenciones y regulaciones gubernamentales estratégicas, que se adaptan y se diversifican en el tiempo. Por ejemplo, parece absolutamente necesario que el programa tenga una perspectiva técnica clara del portafolio social y económicamente óptimo que las OI y su red deben atender para alcanzar el impacto deseado. Siendo que estas organizaciones están siendo inducidas por *FOMMUR* a buscar un espacio de sustentabilidad financiera básica, y dadas las condiciones de la demanda (justo lo que hace necesario un programa como este), implica que se requerirá generar criterios para lograr una estrategia explícita no sólo en términos económicos financieros sino a un portafolio óptimo socialmente (por ejemplo, una mezcla entre créditos rentables de poco impacto social relativo y préstamos más riesgosos pero de alto impacto social relativo). Técnicamente, sin duda, hablar de un portafolio socialmente óptimo (y financieramente viable, por supuesto), es una cuestión de mayor complejidad, que implica un proceso de aprendizaje que es posible encontrar hoy día en el análisis de las actas del CT del *FOMMUR*, tal como hemos visto en este documento. En este tipo de portafolios no existe una regla universal financiera y económica, sino que implica un proceso de error y experimentación, de aprendizaje. Fortalecer esta reflexión estratégica para *FOMMUR* parece ser un paso indispensable para la formación de un marco lógico de actuación hacia el futuro.

Entrega de recursos a las beneficiarias

Con respecto a la entrega de recursos a las beneficiarias, tenemos que el 100% de las acreditadas en la muestra reportaron haber recibido el crédito por parte del OI. Es decir, la población objetivo efectivamente recibe los recursos a través de los OIs que trabajan con el programa.

Cumplimiento de metas y objetivos

La evaluación referente al cumplimiento de metas y objetivos presenta un balance positivo.

Primero, en materia de expansión y consolidación podemos afirmar que se tiene un cumplimiento bastante satisfactorio, pues se cumplieron con creces los objetivos de incorporación de nuevas OIs durante 2006, con lo cual se logra revertir los resultados negativos de 2005.

Segundo, referente al número de acreditadas y número de créditos se tienen resultados satisfactorios, ya que se registró más de 90% de cumplimiento de la meta propuesta en ambos rubros.

Tercero, se encuentran niveles altos de concentración, tanto a nivel estatal como a nivel de organismos intermediarios. Si bien la concentración estatal refleja los objetivos del programa de concentrarse en los estados con altos niveles de marginación y población rural, se recomienda revertirla para alcanzar mayor diversificación en la cobertura.

Cuarto, no se tienen buenos resultados en cuanto a la cobertura de la población indígena.

Quinto, del total de beneficiarias, alrededor de 22% son jefas de hogar, por lo que se presenta un fenómeno en donde el jefe de hogar es el hombre, pero quienes obtienen el crédito son sus compañeras.

Finalmente, los niveles de cumplimiento en materia de capacitación y supervisión son satisfactorios, mejorando los resultados del 2005.

Análisis de Impacto Social

Por otro lado, encontramos un efecto positivo del crédito en el bienestar de los hogares de las usuarias.

Primero, la proporción de gasto en alimentos disminuye conforme las beneficiarias transitan de un ciclo de crédito a otro.

Segundo, aumentan la proporción de su gasto que destinan a la inversión en capital humano. Estos impactos son percibidos por los hogares quienes reportan haber aumentado sus niveles de bienestar al transitar por los distintos ciclos de crédito.

Tercero, con respecto al análisis de los impactos en la cultura financiera, una de las conclusiones más importantes que revelan los datos de la encuesta es el impacto del programa para generar capacidad de endeudamiento con fines productivos, así como en mantener un alto nivel de recuperación a pesar en que las beneficiarias entran en mayores niveles de endeudamiento. Así también el programa ha sido exitoso para que un mayor número de miembros del hogar participen en este proceso de contratación de crédito grupal y aplicación a fines productivos. Esto es una combinación afortunada de un efecto del programa para generar capacidad de endeudamiento con fines productivos, y una selección adecuada de las organizaciones. En este sentido también es posible decir que el mecanismo grupal ha funcionado relativamente bien, al menos para esta población.

Cuarto, en el caso del ahorro, el programa ha tenido indirectamente un efecto positivo, las usuarias ahorran menos en tandas, y tienen menos ahorro guardado en casa. Para el ahorro, se usan otros intermediarios formales (incluyendo los de crédito y ahorro popular), aunque la proporción de la población que ahorra en ellos es muy baja.

Quinto, el programa ha tenido un efecto muy vago en que las beneficiarias transiten a otros niveles de acceso al sistema financiero. Ahora bien, dada la población objetivo, no es de esperarse que las usuarias transiten rápidamente al uso de mecanismos de crédito del sistema financiero formal. Hay en efecto un mayor uso de la tarjeta de crédito asociada a la mayor

permanencia en el programa, aunque en una proporción baja. La mayor parte de los efectos sobre el crédito bancario podría entenderse como resultado de mejoras en el ingreso de las beneficiarias.

Sexto, un efecto interesante es que no está claro como la permanencia en el programa está asociada a niveles de endeudamiento con casas comerciales. Esto supone un efecto sustitución del crédito de casas comerciales por fuentes de financiamiento más baratas. No obstante, se observan ligeros incrementos.

Finalmente, el efecto que el programa tiene sobre sus beneficiarias ha permitido situarlas en mejores niveles de cultura financiera, que por la duración del programa y el tipo de población objetivo, son un avance reconocible. No obstante, las proporciones de beneficiarias que logran mejorar está condición es aún baja.

Análisis de Costo y la viabilidad financiera de los OIs

Con respecto al análisis costo – beneficio del programa y de la viabilidad financiera de los OIs, tenemos algunos resultados.

Primero, aunque los resultados tienden a ser positivos, es difícil establecer conclusiones contundentes sobre la sanidad y viabilidad financiera de los OIs que operan con el programa utilizando esta muestra de cinco OIs para los que se cuenta con información. En este caso particular, se recomienda al *FOMMUR* trabajar en la exigencia y homogeneidad en la presentación de información financiera por parte de los OIs que operan con ellos.

Segundo, en 2006 el gasto total del programa representa 16 por ciento de los recursos que se reciben de la SHCP, siendo el más alto desde su creación. Por otra parte, el gasto como porcentaje de los recursos totales del programa es de 4 por ciento. En este caso, también para 2006 es la cifra más alta, aunque hay que decir que este porcentaje se ha mantenido estable desde 2003. Esto nos da una señal de eficiencia en el manejo de programa pues el costo se ha mantenido

a pesar de aumentar los montos que se colocan y la cantidad de microcréditos que se otorgan. Esta información nos dice que este es un programa con bajo costo de operación, por lo cual, al tener impactos positivos tanto en bienestar como en capacidad financiera, el resultado es que este debe ser un programa con costo-beneficio positivo.

Tercero, en cuanto a la composición del gasto, el porcentaje promedio de gastos administrativos es similar al de honorarios. Esto no es un indicador positivo, pues la parte de honorarios representa un porcentaje bastante alto, considerando que los costos administrativos están contabilizados de manera independiente. Sin embargo, este número se puede deber a las particulares específicas del programa y de la población objetivo a la que está dirigido.

Cuarto, los niveles de inversión en activos fijos son bastante aceptables pues se colocan en el rango del 12 por ciento como promedio anual.

Quinto, el *FOMMUR* presenta excelentes indicadores con respecto a la participación de recursos propios en la colocación de créditos. En promedio, por cada peso que colocan con fondos provenientes de la SHCP, el programa coloca 2.99 pesos de fondos propios. Esta es una señal de la recuperación positiva de los recursos otorgados a los OIs y nos habla de la viabilidad y fortalece financiera del *FOMMUR*. En particular, en 2006 la razón fue de uno a 3.75.

Sexto, poco más de 90 por ciento de los recursos del programa se dirigen hacia el otorgamiento de crédito, mientras que alrededor de 9 por ciento se destina a apoyos.

Séptimo, se puede observar que el *FOMMUR* resulta más eficiente que prácticamente toda la banca de desarrollo con excepción de NAFIN para algunos de los OIs. Debemos nuevamente enfatizar que debe extremarse la cautela con este tipo de comparaciones ya que el *FOMMUR* es un programa muy pequeño y fácilmente "focalizable", lo que en principio facilita la solución de los problemas de selección adversa y de daño moral

Finalmente, encontramos que, en términos reales, los recursos públicos destinados al Programa han variado en tendencia con un promedio de incremento de 43 por ciento. Con respecto a cambios en los recursos provenientes de la operación del programa (es decir, la recuperación de créditos) el promedio asciende a un incremento de 47 por ciento. Así, el incremento promedio para el periodo del total de los recursos (SHCP más propios) es de 32 por ciento. Por lo tanto, el *FOMMUR* presenta buenos resultados en promedio. Sin embargo, es necesario que éstos no sean tan variables en el tiempo. Además, es importante estudiar la manera como se elaboran los estados contables de las OIs.

Satisfacción de las beneficiarias

Con respecto a la satisfacción de las beneficiarias, tenemos los siguientes resultados.

Primero, el resultado más importante es que los individuos encuentran el proceso de solicitar crédito como un trámite sencillo.

Segundo, en cuanto a los resultados relacionados con lealtad, encontramos que tanto los individuos leales como los no leales utilizan el crédito en gastos relacionados con el negocio.

Tercero, los individuos leales y que piensan que el servicio es muy bueno pagan tasas de interés mayores que aquellos individuos que no son leales. Los individuos que califican el servicio como bueno, no presentan diferencias significativas entre las tasas de interés que pagan.

Caracterización de los negocios

Finalmente, de la caracterización de los negocios tenemos lo siguiente.

Primero, el tipo de negocio más frecuente entre los clientes de *FOMMUR* es el dedicado a prestar servicios. Le siguen la manufactura y venta de alimentos.

Segundo, la mayoría de los negocios de manufactura de alimentos se localiza en el hogar. Por el contrario, el sector servicios se caracteriza por desempeñarse fuera del hogar, de casa en casa o en la calle.

Tercero, se aprecia que las empresas que obtienen los créditos más altos son las que se dedican a la venta de alimentos.

Cuarto, las empresas con mayor ingreso y gasto promedio son aquellas dedicadas a la venta de alimentos.

Finalmente, se encontró que las empresas que se dedican a la prestación de servicios son las que cuentan con el mayor número de nuevos y viejos acreditados.

Por lo tanto, dados los resultados positivos en los rubros de impacto social, cobertura y cumplimiento de objetivos, costos del programa y tasa de recuperación, *SE RECOMIENDA* la continuidad del mismo, con los ajustes referentes al estado organizacional del programa y las recomendaciones emitidas en el documento.

ANEXO 1. CAMBIOS REGISTRADO EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN 2006 RESPECTO DE LAS REGLAS DE OPERACIÓN 2005 DEL FIDEICOMISO FONDO DE MICROFINANCIAMIENTO A MUJERES RURALES (FOMMUR).

Reglas de Operación 2005	Reglas de Operación 2006	Sentido de la modificación
2. Antecedentes Que en el 2004 la meta física fue de **177,300** microcréditos otorgados, en el **2005** se tiene previsto otorgar **190,347** microcréditos	**2. Antecedentes** Que en el 2005 la meta física fue de **203,200** microcréditos otorgados, en el **2006** se tiene previsto otorgar **262,567**microcréditos	Son los ajustes de la meta física. Se aprecia que de acuerdo con las Reglas de Operación la meta puesta para el 2005 fue superada.
4.4.2.1 Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los organismos intermediarios. Los apoyos a que se refiere el inciso a) serán otorgados a los Organismos Intermediarios **a una tasa equivalente a la tasa promedio mensual de CETES a 28 días más un punto porcentual, durante la vigencia del apoyo**. […] **El máximo de recursos que se podrán otorgar para un solo Organismo Intermediario no rebasará por ningún motivo el ocho por ciento del monto que resulta de sumar los fondos disponibles y la cartera vigente del FOMMUR.**	**4.4.2.1 Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los organismos intermediarios.** Los apoyos a que se refiere el inciso a) serán otorgados a los Organismos Intermediarios, **bajo las condiciones que determine el Comité Técnico.** […] **El riesgo máximo de recurso asignado a cargo de un Organismo Intermediario, en ningún momento podrá exceder del cinco por ciento del promedio mensual, del resultado de sumar los fondos disponibles y la cartera de apoyos vigentes del FOMMUR del trimestre inmediato anterior a la fecha de cálculo.** **Se entenderá como riesgo máximo, el saldo de cartera de apoyos a cargo de un Organismo Intermediario al cierre de cada mes, más el monto de recurso que se vaya a ministrar, en fecha posterior al cierre contable del mes con el que se esta evaluando.**	Al reservarse esta facultad el Comité Técnico determinaría la tasa a aplicar en función de la naturaleza jurídica de los intermediarios participantes en el programa, diferenciando a una organización no lucrativa con una tasa preferencial, de una organización lucrativa, a la cual se le solicitaría una tasa más alta.

Montos Máximos por persona **Hasta $1,000.00** **Hasta $1,500.00** **Hasta $2,000.00** **Hasta $3,000.00**	Montos Máximos por persona **Hasta $1,500.00** **Hasta $2,000.00** **Hasta $3,000.00** **Hasta $4,000.00**	Es un cambio de los montos máximos por persona; los ciclos de financiamiento y los plazos de recuperación son los mismos.
4.5.1.2. Transparencia. La transparencia en la selección de los beneficiarios, al igual que en el ejercicio de los recursos del FOMMUR, se sustenta en la publicación y observancia de las presentes reglas de operación; en la imparcialidad de las autoridades involucradas, y en el respeto a las preferencias políticas y religiosas, así como a los usos, costumbres y características culturales de las mujeres que conformen los Grupos Solidarios. El FOMMUR deberá identificar en sus listados de beneficiarios a las mujeres apoyadas, utilizando para ello, en la medida de lo posible, la Clave Única de Registro de Población, así como a los Organismos Intermediarios que reciban apoyos, empleando en este caso la clave del Registro Federal de Contribuyentes. La papelería y documentación oficial, así como la publicidad y material de promoción del FOMMUR, deberán contener la siguiente leyenda: "Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro u otros distintos de los establecidos.	**4.5.1.2.** Transparencia. La transparencia en la selección de los beneficiarios, al igual que en el ejercicio de los recursos del FOMMUR, se sustenta en la publicación y observancia de las presentes reglas de operación; en la imparcialidad de las autoridades involucradas, y en el respeto a las preferencias políticas y religiosas, así como a los usos, costumbres y características culturales de las mujeres que conformen los Grupos Solidarios. El FOMMUR deberá identificar en sus listados de beneficiarios a las mujeres apoyadas, utilizando para ello, en la medida de lo posible, la Clave Única de Registro de Población, así como a los Organismos Intermediarios que reciban apoyos, empleando en este caso la clave del Registro Federal de Contribuyentes. **Se integrará un padrón de Organismos Intermediarios que participan en la distribución de los apoyos del FOMMUR de acuerdo al siguiente formato:** **A. Información requerida para la elaboración del padrón de Organismos Intermediarios** **A.1. Nombre o razón social de la empresa** **A.2. Dirección** **A.2.1. Calle** **A.2.2. Número** **A.2.3. Interior**	Se incorpora la obligación de integración y actualización de un padrón de organismos intermediarios inscritos al FOMMUR, así como la integración a los informes trimestrales de lo arrojado por la aplicación de los criterios y normas regulatorias y de contabilidad. El cambio va en el sentido de establecer mecanicismos de transparencia respecto el destino de los recursos.

Quien haga uso indebido de los recursos de este programa deberá ser denunciado ante la autoridad competente y sancionado de acuerdo con la ley aplicable."	**A.2.4. Colonia** **A.2.5. Delegación o municipio** **A.2.6. Ciudad** **A.2.7. Código Postal** **A.3. Registro Federal de causantes** **A.4. Fecha de constitución** **A.5. Nombre del representante legal** **A.6. Figura legal de la empresa** **A.7. Sucursales** **A.7.1. No. de sucursales** **A.7.2. Estados en los que se ubican** **A.8. No. de socios** **A.9. Patrimonio actual** **A.10. Tipo de préstamos que otorga** **A.11. Apoyos gubernamentales que ayuda a canalizar** **A.12. Apoyos gubernamentales recibidos por el intermediario financiero** **A.12.1. Tipo de apoyo** **A.12.2. De qué dependencias federales** **Para consolidar la transparencia en el destino de los recursos del programa, el FOMMUR deberá mantener actualizado el padrón de Intermediarios e integrará en los Informes Trimestrales a que hace referencia el artículo 69 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2006, los cambios que se hayan registrado durante el periodo que comprendan dichos informes, mismo que deberá ser enviado a la Secretaría de la Función Pública. Asimismo, se incluirá en ellos, la situación que guarde la aplicación de los criterios y normas regulatorios y de contabilidad por parte de los intermediarios que deben observar las reglas prudenciales**	

	(Anexo 1) y normas de contabilidad (Anexo A) contenidas en estas Reglas. **La información de los padrones de intermediarios, reglas prudenciales y de normas mínimas de contabilidad será solicitada por el ejecutor a los intermediarios financieros bajo protesta de decir verdad. Dicha información será verificada por el ejecutor por procesos de muestreo definidos internamente por él y aplicados de acuerdo con las limitantes presupuestales de la instancia ejecutora. La información se integrará en los Informes Trimestrales a que hace referencia el artículo 69 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2006 y se incluirá en ellos, la información de los padrones y la situación que guarde la aplicación de los criterios y normas regulatorios y de contabilidad por parte de los intermediarios.** La papelería y documentación oficial, así como la publicidad y material de promoción del FOMMUR, deberán contener la siguiente leyenda: "Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro u otros distintos de los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa deberá ser denunciado ante la autoridad competente y sancionado de acuerdo con la ley aplicable."	

4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios **g)** Registrar **en el software diseñado ex profeso** el flujo de recursos entre el Organismo Intermediario y los grupos organizados de mujeres, y enviar periódicamente conforme a la autorización de su programa operativo la información consolidada al Secretario Técnico;	**4.5.2.** Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios Registrar el flujo de recursos entre el Organismo Intermediario y los Grupos organizados de mujeres, y enviar periódicamente conforme a la autorización de su programa operativo la información consolidada al Secretario Técnico	Se observó la inaplicabilidad del software. Sin embargo, el registro de los flujos de recursos sigue siendo obligatorio.
4.5.2.1 (No existe en la Reglas de Operación 2005)	**4.5.2.1 Aplicación de criterios de regulación básica y normas de contabilidad** **Los intermediarios financieros que participan como mecanismos de distribución de los apoyos de este Programa, o sean beneficiarios de éste, deberán aplicar criterios y normas de regulación básica y de contabilidad que permitan evaluar el desempeño de su participación en la ejecución del programa y en el alcance de los objetivos propuestos en él.** **Los intermediarios financieros actualmente regulados por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores continuarán observando las disposiciones emitidas por esa entidad en esta materia.** **En el caso de los intermediarios financieros no regulados, deberán aplicar cuando menos los criterios y normas que aparecen en el anexo A. Para estos últimos, las normas de contabilidad y de los reportes a que haya lugar, deberán aplicarse desde el primer semestre del ejercicio y reportarse en el tercer Informe Trimestral.** **En relación con las reglas prudenciales, su**	En el 2006 se agregó el numeral 4.5.2.1 en el que se obliga a los organismos intermediarios a aplicar criterios y normas de regulación básica y de contabilidad. Se trata de una medida relacionada con el control de los organismos intermediarios inscritos al programa.

	aplicación deberá observar lo siguiente: **i) Las correspondientes a Proceso crediticio; Diversificación de activos; y Provisionamiento de cartera, deberán aplicarse durante el primer semestre; el avance en la aplicación deberá reportarse desde el tercer Informe Trimestral.** **La Secretaría técnica del FOMMUR vigilará la observancia de la aplicación de los criterios y normas de regulación y contables por parte de los intermediarios. La información relativa a la situación que guarde el cumplimiento de dicha aplicación se incluirá en sus informes trimestrales a que hace referencia el artículo 69 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2006.** **Corresponderá a la Secretaría de la Función Pública la vigilancia del cumplimiento de las Reglas de Operación por parte de las dependencias.**	
5.1. Coordinación Institucional. **El FOMMUR estará en permanente coordinación con otros programas del Gobierno Federal a fin de evitar duplicidades en los apoyos otorgados por el FOMMUR.**	**5.1. Coordinación Institucional.** **El FOMMUR establecerá los mecanismos de coordinación necesarios para garantizar que no se contraponga, afecte o presente duplicidades con otros programas o acciones del Gobierno Federal.** **La coordinación institucional y vinculación de acciones busca potenciar el impacto de los recursos, fortalecer la cobertura de las acciones, explotar la complementariedad y reducir gastos administrativos.** **Con este mismo propósito, el FOMMUR podrá establecer acciones de coordinación con los gobiernos de las Entidades Federativas y los**	Se exige al FOMMUR establecer los mecanismos de coordinación para garantizar que no haya contraposiciones o duplicidades respecto a otros programas o acciones del Gobierno Federal .

	Ayuntamientos, los cuales tendrán que darse en el marco de las disposiciones de las presentes Reglas de Operación y de la normatividad aplicable.	
TRANSITORIOS SEGUNDO.- Se abroga el Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal **2003**, publicado en el Diario Oficial de la Federación el **12** de noviembre de **2003**. TERCERO.- Las solicitudes de participación en el FOMMUR que hayan sido presentadas antes de la entrada en vigor del presente Acuerdo se atenderán conforme a las reglas de operación del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el año 2003 publicadas en el Diario Oficial de la Federación el **12** de noviembre de **2003**.	**TRANSITORIOS** SEGUNDO. Se abroga el acuerdo por el que se determinan las reglas de operación del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal **2005**, publicado en el Diario Oficial de la Federación el **4** de febrero de **2005**. TERCERO. Las solicitudes de participación en el FOMMUR que hayan sido presentadas antes de la entrada en vigor del presente Acuerdo se atenderán conforme a las reglas de operación del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el año 2005 publicadas en el Diario Oficial de la Federación el **4** de febrero de **2005**.	Son solamente cambios para ajustar las fechas del ejercicio fiscal correspondiente y de la publicación de las reglas operativas.
No hay Anexos en las Reglas de Operación 2005.	**ANEXO 1** **DEL ACUERDO por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006.** **Anexo A** **DEL ACUERDO por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006.** **ANEXO A-1**	En las Reglas 2006 se publicaron tres Anexos que no figuraban en las 2005. Los anexos buscan formalizar más la participación de los organismos intermediarios en el FOMMUR. Y acentuar más su control.

	DEL ACUERDO por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del apoyo canalizado a través del Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales para el ejercicio fiscal 2006.	

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 1 DE 7)

				Modelo Lógico (Kelloggs)				Reglas de Operación 2006	
Etapa	Proceso	Clasificación	Actores	Recursos	Actividades	Productos	Resultados esperados	Objetivos	Operativas
Operación	Proceso de Promoción	Apoyo	Perfiles y prospección	Variables Demográficas, Planes Estratégicos y Clasificación de Municipios Marginados	Elabora una matriz de Cualidades con la cual contrasta la información que FOMMUR tiene para su cobertura con lo cual elabora el Perfil de Intermediarios mismo que también contrasta contra las Reglas de Operación	Perfil de Intermediarios	Información base para la toma de decisiones sobre el perfil de los intermediarios y las zonas donde habrá mayor presencia del FOMMUR	OBJETIVO GENERAL: c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales OBJETIVO ESPECÍFICO: a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural;	4.3 Población Objetivo, en relación al fortalecimiento de los OI para realizar promoción a fin de fortalecerlo en su papel de conducto de los microfinanciamientos 4.5.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios (OI) 4.5.2. Derechos y obligaciones de los OI 4.5.3 Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST (1, 9, 10) 6.1. Difusión y promoción
			Secretaría Técnica	Perfil de Intermediarios	Revisa el Perfil de Intermediarios, valida los criterios con respecto a las Reglas de Operación y Aprueba o no dicho perfil	Perfil de Intermediarios aprobado o no			
			Perfiles y prospección	Perfil de Intermediarios aprobado o no	En caso de no haber sido aprobado el Perfil enviado entonces procede a mejoralo resolviendo las causas por las cuales no fue aprobado. En el caso de si esté aprobado entonces elabora el Plan de Prospección en municipios no cubiertos y establece contacto con los organismos en las Entidades Federativas (Delegaciones Estatales, Gobiernos Estatales, Registro Agrario Nacional, Autoridades Municipales y Autoridades Ejidales). Con la información recabada evalua si los Organismos Intermediarios cumplen con el perfil.	Reporte de cobertura de FOMMUR, Directorios y Formatos de Seguimiento		
			Gestión y Seguimiento	Reporte de cobertura de FOMMUR, Directorios y Formatos de Seguimiento	Elabora el Plan de Mantenimiento y Seguimiento, posteriormente Integra la Información de los Organismos Intermediarios con lo que elabora un Paquete Informativo y establece el calendario de Visita/Acercamiento	Actualización de la Base de Datos de FOMMUR, Paquete Informativo y Calendario de Visita	Datos e información que permite incluir a los Organismos Intermediarios colaborar con FOMMUR		5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT (k, l) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST (1, 9, 10) 6.2.1. Operación
			Secretaría Técnica	Actualización de la Base de Datos de FOMMUR, Paquete Informativo y Calendario de Visita	Revisa y aprueba (o no) el Paquete Informativo y el Calendario de Visita	Paquete Informativo y Calendario de Visita aprobado o no			
			Gestión y Seguimiento	Paquete Informativo y Calendario de Visita no aprobado	Vuelve a integrar información para resolver las causas por las que no fue aprobado el Paquete Informativo y Calendario de Visita	Actualización de la Base de Datos de FOMMUR, Paquete Informativo y Calendario de Visita con información modificada para su aprobación			
			Gestión y Seguimiento	Paquete Informativo y Calendario de Visita aprobado	Elabora Programa Específico de Visita/Acercamiento. Verifica si los Organismos Intermediarios ya están el operación con FOMMUR, en caso afirmativo entonces realiza un seguimiento para el mantenimiento de la relación de organismos, en caso contrario vuelve a integrar la información para incluirlo en el Paquete Informativo	Calendario de Visita aprobado y Formato de Programa Específico de Visita/Acercamiento			
			Comité Técnico	Calendario de Visita aprobado y Formato de Programa Específico de Visita/Acercamiento	Analiza el paquete que contiene la presentación de Perfiles, Material y Calendario. Si se proponen comentarios y sugerencias entonces estas se tendrán que contrastar de nuevo contra la información que FOMMUR tiene para su cobertura y así pueda ser actualizada en el Paquete Informativo	Paquete Informativo y Calendario de Visita totalmente aprobado			
			Gestión y Seguimiento	Paquete Informativo y Calendario de Visita totalmente aprobado	Elabora el Documento de Presentación de FOMMUR, elabora y captura en la Base de Datos el Reporte de Visita y/o Mantenimiento con Solicitudes específicas. Además, entrega y recopila documentación requerida para ingresar a FOMMUR	Documento de Presentación de FOMMUR, Formato de Reporte de Visita y Actualiza la Base de Datos de FOMMUR			
			Secretaría Técnica	Documento de Presentación de FOMMUR, Formato de Reporte de Visita y Actualiza la Base de Datos de FOMMUR	Revisa y Analiza el Reporte de Visita y Evalua la información entregada. Si no es correcta dicha información se tiene que volver a elaborar y capturar en la Base de Datos por el área correspondiente	Formato de Reporte de Visita (con correcciones o no) y Formato con Requerimientos			
			Evaluación y Seguimiento	Formato de Reporte de Visita (sin correcciones) y Formato con Requerimientos	Recibe la información que le permite revisar a los Organismos Intermediarios, elaborando una Solcitud de Información por organismo y el Programa Operativo Financiero (POF)	Solicitudes de Información y Programa Operativo Financiero (POF)	Información que permite establecer los montos y las metas operativas y financiera de cada Organismo Intermediario y en general del FOMMUR		

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 2 DE 7)

Operación	Proceso de autorización para Nuevos Organismos	Identidad	Promoción, Gestión y Seguimiento	Solcitud e Información del proceso	Evalución de solicitudes e información del proceso	Solicitud para la dictaminación de Organismos interesados en participar como intermediarios de FOMMUR	Información necesaria para determinar la elegibilidad del Organismo solicitante y ser aceptado como intermediario de FOMMUR	OBJETIVO GENERAL: c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales	4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos i), k), l), y v) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15) 6.2.1. Operación; 6.2.3. Recuperación; 6.2.4. Destino de los recursos
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Solicitud para la dictaminación de Organismos interesados en participar como intermediarios de FOMMUR	Solicita a supervisión la realización de la visita	Solicitud de realización de visita			
			Jurídico	Solicitud para la dictaminación de Organismos interesados en participar como intermediarios de FOMMUR	Dictaminación de solicitud de Organismos interesados en participar como intermediarios de FOMMUR	Dictamen Jurídico sobre la solicitud de Organismos interesados en participar como intermediarios de FOMMUR			
			Supervisión	Solicitud de realización de visita	Lleva a cabo la visita de monitoreo de primera vez	Reporte de la visita de monitoreo			
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Reporte de la visita de monitoreo	Revisa si el reporte de la visita de monitoreo es favorable o no	Reporte de la visita de monitoreo revisada (favorable o no favorable)			
			Promoción, Gestión y Seguimiento	Reporte de la visita de monitoreo revisada (no favorable)	Elabora una notificación al Organismo que solicitó su participación como intermediario de FOMMUR	Notificación al Organismo			
			Análisis y Estructuración	Reporte de la visita de monitoreo revisada (favorable) y Dictamen Jurídico	Elabora estudio de crédito en caso de tener toda la información requerida; en caso de no tenerla ls solicitará al Organismo realice las aclaraciones necesarias	Estudio de Crédito, Resumen cuantitativo y cualitativo. Solicitud de aclaración de información (en su caso)	Consideraciones para la viabilidad técnica de la solicitud del Organismo para ser intermediario de FOMMUR		
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Estudio de Crédito y Resumen cuantitativo y cualitativo	Valida el Estudio de Crédito y el Resumen cuantitativo y cualitativo determinando la viabilidad del estudio	Estudio de Crédito, Resumen cuantitativo y cualitativo Validado en caso de tener viabilidad. Solicitud de aclaración de información (en su caso)			
			Secretario Técnico	Estudio de Crédito y Resumen cuantitativo y cualitativo Validado (Viable)	Revisa y aprueba en primera instancia el Estudio de Crédito Validado (Viable). En su caso lo integra a la carpeta para su aprobación definitiva por parte del Comité Técnico	Carpeta para Comité Técnico con los casos aprobados en primera instancia. Solicitud de aclaración de información (en su caso)			
			Comité Técnico	Carpeta para Comité Técnico con los casos aprobados en primera instancia	Toma decisiión colegiada sobre la aprobación definitiva o no de los casos incorporados a la carpeta y que fueron aprobados en primera instancia por el Secretario Técnico	Estudio de Crédito Aprobado. Estudio de Crédito No Aprobado estableciendo Téminos y Condiciones .	Aprobación o Rechazo de la solicitud del Organismo para ser intermediario de FOMMUR		
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Estudio de Crédito Aprobado. Estudio de Crédito No Aprobado estableciendo Téminos y Condiciones .	Elabora Oficio de Notificación al Organismo que solicitó participar como intermediario de FOMMUR, indicando si fue aprobado o no su solicitud y en su caso detallando los Términos y Condiciones por los que no fue aprobado	Oficio de Notificación para Organismo solictante			
			Secretario Técnico	Oficio de Notificación para Organismo solictante	Revisa y firma el Oficio de Notificación. Lo envía al Organismo solicitante	Oficio de Notificación Firmado para Organismo solictante			
			Organismo solicitante	Solicitud de aclaración de información (en su caso)	Elabora y envía la información aclaratoria solicitada al área solicitante	Información Aclaratoria solicitada	En los casos donde las diversas áreas de FOMMUR solicitan aclaraciones del Organismo solicitante, se espera que éste complemente la información para su aceptación		
			Organismo solicitante	Oficio de Notificación Firmado para Organismo solictante		Fin del Proceso			
Operación	Autorización de Crédito a Organismos de Primer Ciclo	Prioridad IDENTIDAD	Organismo Intermediario	Programa Operativo Financiero (POF) para validación	Envía a FOMMUR el Programa Operativo Financiero (POF)	Programa Operativo Financiero (POF)	Información sobre montos y metas de los créditos que espera otorgar el Organismo Intermediario	OBJETIVOS GENERALES: a) Fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural; c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales; d) Cooperar a la capitalización del sector rural. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: . a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural.	4.2. Cobertura 4.3. Población Objetivo 4.4.1. Tipos de Apoyos 4.4.2. Montos y condiciones de los apoyos 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.1.2. Transparencia (RFC) 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos i), k), l), y v) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15) 6.2.1. Operación; 6.2.3. Recuperación; 6.2.4. Destino de los recursos
			Secretario Técnico	Programa Operativo Financiero (POF)	Recibe Programa Operativo Financiero (POF), registra y turna	Programa Operativo Financiero (POF) y Documento de Registro de Documentos Recibidos			
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Programa Operativo Financiero (POF)	Valida la información contenida en el Programa Operativo Financiero (POF)	Programa Operativo Financiero (POF) validado			
			Análisis y Estructuración	Programa Operativo Financiero (POF) validado	Analiza la información contenida en el Programa Operativo Financiero (POF), si se encuentra correcta entonces integra información al expediente, vacia en la Base de Datos la información financiera y elabora el estudio de crédito; en caso de que la información sea incorrecta o incompleta solicita al Organismo Intermediario su complementación o corrección	Programa Operativo Financiero (POF) validado, Resumen cuantitativo y cualitativo, Estudio de Crédito y en su caso solicitud de información complementaria o corregida	Información estructurada y validada para la aprobación del Programa Operativo Financiero (POF) del Organismo Intermediario		
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Programa Operativo Financiero (POF) validado, Resumen cuantitativo y cualitativo, Estudio de Crédito	Valida la información contenida en el Estudio de Crédito, si está incorrecto o incompleto se le solicita al Organismo Intermediario su complementación o corrección	Estudio de Crédito validado, Resumen cuantitativo y cualitativo. En su caso solicitud de información complementaria o corregida			
			Secretario Técnico	Estudio de Crédito validado, Resumen cuantitativo y cualitativo	Revisa el Estudio de Crédito previamente validado y en su caso lo aprueba (o no) en primera instancia. En caso de aprobarse se incluye en la Carpeta de la siguiente sesión del Comité Técnico, pero en caso de no aprobarse se elabora Oficio de Negación de Aprobación para el Organismo Intermediario	Estudio de Crédito aprobado en primera instancia, Resumen cuantitativo y cualitativo. En su caso, Oficio de Negación de Aprobación			
			Comité Técnico	Estudio de Crédito aprobado en primera instancia, Resumen cuantitativo y cualitativo	En la sesión del Comité Técnico se considera el Estudio de Crédito para su aprobación definitiva	Agenda y Carpeta del Comité Técnico	Aprobación del Programa Operativo Financiero (POF) del Organismo Intermediario		
			Organismo Intermediario	Solicitud de información complementaria o corregida. Oficio de Negación de Aprobación	En el caso de recibir la Solicitud de Información complementaria o corregida elabora un nuevo envío la información solicitada para la procedencia de la autorización. En el caso de recibir el Oficio de Negación de Aprobación se da por enterado	En su caso, un Programa Operativo Financiero (POF) corregido y complementado para validación			

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 3 DE 7)

Operación	Proceso de Autorización de Crédito a Organismos para Ciclos Subsecuentes	Prioridad IDENTIDAD	Organismo Intermediario	Programa Operativo Financiero (POF) para validación	Envía a FOMMUR el Programa Operativo Financiero (POF)	Programa Operativo Financiero (POF)	Información sobre montos y metas de los créditos que espera otorgar el Organismo Intermediario	OBJETIVOS GENERALES: a) Fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural; c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y d) Cooperar a la capitalización del sector rural. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural.	4.2. Cobertura 4.3. Población Objetivo 4.4.1. Tipos de Apoyos 4.4.2. Montos y condiciones de los apoyos 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios; 4.5.1.2. Transparencia (RFC) 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios; 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones; 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos i), k), l), y v) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10), 11), 13), 14) y 15) 6.2.1. Operación; 6.2.3. Recuperación; 6.2.4. Destino de los recursos
			Secretario Técnico	Programa Operativo Financiero (POF)	Recibe Programa Operativo Financiero (POF), registra y turna	Programa Operativo Financiero (POF) y Documento de Registro de Documentos Recibidos			
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Programa Operativo Financiero (POF)	Valida la información contenida en el Programa Operativo Financiero (POF)	Programa Operativo Financiero (POF) validado			
			Análisis y Estructuración	Programa Operativo Financiero (POF) validado	Analiza la información contenida en el Programa Operativo Financiero (POF), si se encuentra correcta entonces integra información al expediente, vacia en la Base de Datos la información financiera y elabora el estudio de crédito; en caso de que la información sea incorrecta o incompleta solicita al Organismo Intermediario su complementación o corrección	Programa Operativo Financiero (POF) validado, Resumen cuantitativo y cualitativo, Estudio de Crédito y en su caso solicitud de información complementaria o corregida	Información estructurada y validada para la aprobación del Programa Operativo Financiero (POF) del Organismo Intermediario		
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Programa Operativo Financiero (POF) validado, Resumen cuantitativo y cualitativo, Estudio de Crédito	Valida la información contenida en el Estudio de Crédito, si está incorrecto o incompleto se le solicita al Organismo Intermediario su complementación o corrección	Estudio de Crédito validado, Resumen cuantitativo y cualitativo. En su caso solicitud de información complementaria o corregida			
			Secretario Técnico	Estudio de Crédito validado, Resumen cuantitativo y cualitativo	Revisa el Estudio de Crédito previamente validado y en su caso lo aprueba (o no) definitivamente. Se elabora Oficio de Notificación para el Organismo Intermediario indicando la decisión sobre su aprobación	Estudio de Crédito aprobado definitivamente, Resumen cuantitativo y cualitativo, además de Oficio de Notificación al Organismo Intermediario	Aprobación del Programa Operativo Financiero (POF) del Organismo Intermediario		
			Organismo Intermediario	Solicitud de información complementaria o corregida. Oficio de Notificación	En el caso de recibir la Solicitud de Información complementaria o corregida elabora un nuevo envío la información solicitada para la procedencia de la autorización. En el caso de recibir el Oficio de Notificación se da por enterado	En su caso, un Programa Operativo Financiero (POF) corregido y complementado para validación			
Operación	Proceso de Planeación	Identidad APOYO	Planeación e Información	Indicadores Estratégicos e Indicadores de Objetivos	Prepara lineamientos para elaboración del Programa Anual y presenta información conforme a los Indicadores Estratégicos y de Objetivos	Indicadores Estratégicos, Indicadores de Obejtivos y Resultados de metas e indicadores del ejercicio anterior	Información estratégica que permita tomar decisiones sobre las metas que se esperan se alcancen en el siguiente ejercicio	Tratándose de un proceso de apoyo, eventualmente este proceso sirve para dar cumplimiento a diversos objetivos generales y específicos.	Aunque no se expresa en algún punto específico, suponemos que el Plan Anual con Anexos cumple una función para determinar los montos requeridos para los créditos de una población objetivo, por lo que cumple con los puntos de las Reglas de Operación siguientes: 4.2 Cobertura 4.3 Población Objetivo 4.4 Características de los Apoyos 4.4.1 Tipos de Apoyo 4.4.2 Montos de Apoyo 4.5 Beneficiarios 4.5.1 Criterios de Selección 4.5.1.2 Transparencia 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos k) y l) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9), 10) y 11) 9 Indicadores de resultados, mismos que se utilizan como recurso del ciclo anterior para realizar la planeación
			Todas las áreas de FOMMUR	Indicadores Estratégicos, Indicadores de Obejtivos y Resultados de metas e indicadores del ejercicio anterior	Realiza el programa de trabajo, incluyendo metas e indicadores conformando los Lineamientos para elaboración de Programa Anual	Lineamientos para elaboración de Programa Anual	Decisiones estratégicas que permitan el cumplimiento de nuevas metas		
			Planeación e Información	Lineamientos para elaboración de Programa Anual	Con la información recibida integra el Plan Anual de FOMMUR incluyendo el Presupuesto Anual	Actualización de Base de Datos de FOMMUR, Formato Resumen del Plan Anual incluyendo Presupuesto Anual			
			Secretaría Técnica	Actualización de Base de Datos de FOMMUR, Formato Resumen del Plan Anual incluyendo Presupuesto Anual	Analiza el Plan Anual, en caso de que considere completa y correcta la información integra carpeta para la presentación y aprobación del Comité Técnico, en caso de faltar o corregir información solicita a Planeación e Información su corrección o complementación	Plan Anual con Anexos, Carpeta de Comité Técnico. En su caso, Solicitud de Corrección o Complementación de Información			
			Comité Técnico	Plan Anual con Anexos, Carpeta de Comité Técnico	Revisa y analiza el Plan Anual presentado en la Carpeta del Comité Técnico, entonces autoriza (o no) el Plan Anual	Plan Anual con Anexos autorizado (o no)			
			Planeación e Información	Plan Anual con Anexos autorizado	Envía a todas las áreas de FOMMUR el Plan Anual autorizado para su conocimiento y seguimiento	Plan Anual con Anexos autorizado	Información sobre el cumplimiento de metas a través de los indicadores de gestión y de objetivos		
			Todas las áreas de FOMMUR	Plan Anual con Anexos autorizado	Reportan avances de acuerdo al calendario establecido en el Plan Anual	Plan Anual con Anexos autorizado, Reportes de avance y Actualizan Base de Datos de FOMMUR			
			Planeación e Información	Plan Anual con Anexos autorizado, Reportes de avance y Actualizan Base de Datos de FOMMUR	Recibe reportes, integra la información y da seguimiento. Se prepara información para su integración y difusión	Actualización de Base de Datos de FOMMUR			
			Planeación e Información	Solicitud de Corrección o Complementación de Información, en su caso Plan Anual con Anexos no autorizado	Complementa o corrige información requerida	Plan Anual corregido o completado			

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 4 DE 7)

Operación	Proceso de Integración y Difusión de Información	Prioridad APOYO	Planeación e Información	Base de Datos de FOMMUR y Plan Anual autorizado	Con base a la información contenida en la Base de Datos se solicita información adicional a todas las áreas de FOMMUR para incorporar a diferentes reportes que se entregarán a Instancias Externas	Actualización de Base de Datos de FOMMUR, Plan Anual autorizado y Formatos de información adicional	Información necesaria para generar los reportes que se entregarán a instancias externas al FOMMUR	Tratándose de un proceso de apoyo, eventualmente este proceso sirve para dar cumplimiento a diversos objetivos generales y específicos.	Aunque no se expresa en algún punto específico, suponemos que el Plan Anual con Anexos y los informes a instancias externas cumplen con los puntos de las Reglas de Operación siguientes: 4.5.1.2 Transparencia 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos x) y y) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 16) 5.1.2 Instancias Normativas 5.1.3 Instancias de Control y Vigilancia 6.2.2 Ejecución, operación y supervisión 8 Evaluación 10 Seguimiento, control y auditoría
			Todas las áreas de FOMMUR	Actualización de Base de Datos de FOMMUR, Plan Anual autorizado y Formatos de información adicional	Preparan la información adicional requerida conforme a los formatos solicitados	Actualizaciones de Bases de Datos de FOMMUR			
			Planeación e Información	Actualización de Base de Datos	Integra la información recibida, el Plan Anual autorizado, el Presupuesto Anual y la información específica que requieren otros reportes. Realiza el seguimiento de la información recabada conforme al Calendario establecido. Elabora Reportes para la Secretaría Técnica e Instancias Externas al FOMMUR. Envía a la Secretaría Técnica el Reporte de avance conforme el Calendario establecido	Actualizaciones de Bases de Datos de FOMMUR, actualización al Sistema de Seguimiento al Plan Anual y Reportes			
			Instancias Externas al FOMMUR	Reportes	Reciben los reportes solicitados a FOMMUR para los fines propios de esas instancias		Información para evaluación, difusión y toma de decisiones sobre los programas de FOMMUR		
			Secretaría Técnica	Actualizaciones de Bases de Datos de FOMMUR, actualización al Sistema de Seguimiento al Plan Anual y Reportes	Recibe Reporte de avance para su análisis y toma de decisiones. En caso de tener información incorrecta o incompleta solicita a Planeación e Información su corrección o complementación	Reporte de avance correcto y completo (o no)	Información actualizada para llevar a cabo el seguimiento del Plan Anual y su Calendario		
			Planeación e Información	Reporte de avance incorrecto o incompleto	Solicita realizar las adecuaciones al área correspondiente	Actualización de Base de Datos de FOMMUR			
Operación	Proceso de Operación Crediticia	Prioridad	Administración y Finanzas	Autorización de uso de recursos	Una vez que ha requisitado la autorización de uso de recursos y que esto ha sido aprobado entonces puede disponer de	Recursos	Autorización para uso de recursos financieros	OBJETIVOS GENERALES: c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y d) Cooperar a la capitalización del sector rural. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: b) Proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a la mujer rural en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo,	4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios 4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.2. Transparencia 6.2.1. Operación 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión 6.2.4. Destino de los recursos 4.4.2.2. Monto y condiciones de los microfinanciamientos 4.5.1.1.1. Elegibilidad de los Grupos Solidarios 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos b), n) y r) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 11) y 19) 6.2.1 Operación 6.2.3 Recuperación 9 Indicadores de Resultados 10 Seguimientos, control y auditoría
			Operación Crediticia	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF)	Recibe Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) y la envía a automatización	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF)			
			NAFINSA	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF)	Recibe Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) para su autorización	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) autorizada			
			Operación Crediticia	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) autorizada	Cuando tiene la Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) y su retiro autorizados entonces elabora Oficio de Notificación a Organismos Intermediarios anexando el Programa de Pagos y el Pagaré Definitivo	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) autorizada y Oficio de Notificación a Orgaismos Intermediarios con Programa de Pagos y Pagaré Definitivo	Instrumentación y operación de los mecanismos financieros para entrega de recursos a los Organismos Intermediarios		
			Organismo Intermediario	Oficio de Notificación a Orgaismos Intermediarios con Programa de Pagos y Pagaré Definitivo	Recibe la documentación, firma y sella el Programa de Pagos y el Pagaré Definitivo, mismos que envía de regreso a FOMMUR	Programa de Pagos y Pagaré Definitivo firmados y sellados			
			Secretaría Técnica	Ficha Única de Operación Fiduciaria (FUOF) autorizada. Programa de Pagos y Pagaré Definitivo firmados y sellados	Recibe el Programa de Pagos y el Pagaré Definitivos firmados y sellados por el Organismo Intermediario. Firma el Programa de Pagos	Programa de Pagos firmado por Secretaría Técncia y Pagaré Definitivo firmados y sellados por el Organismo Intermediario			
			Operación Crediticia	Programa de Pagos firmado por Secretaría Técncia y Pagaré Definitivo firmados y sellados por el Organismo Intermediario	Incorpora información en la Base de Datos de FOMMUR, envía a cartera y contabilidad la información para registro y seguimiento. Además realiza seguimiento de pagos, emite el reporte correspondiente. Verifica si los pagos se han hecho en tiempo y forma, en caso de que así sea entonces actualiza la Base de Datos, en caso contrario elabora Oficio solicitando el pago del Organismo Intermediario	Actualización de Base de Datos de FOMMUR, Reporte de Pagos y en su caso Oficio de solicitud de pago dirigido al Organismo Intermediario			
			Organismo Intermediario	Oficio de solicitud de pago	Recibe oficio y realiza el pago, en cuyo caso el área de Operación Crediticia en su función normal de verificación de pagos lo registra	Registro de Pago	Información sobre la recuperación de los recursos entregados a los Organismos Intermediarios, en su caso la atención administrativa y jurídica de la cartera vencida		
			Operación Crediticia	Registro de Pagos, Reportes de Pago	Con la información de los pagos por parte de los Organismos Intermediarios conforme al Programa de Pagos, emite los reportes que contienen el Informe Administrativo de Cartera para la Secretaría Técnica y el Reporte para Evaluación y Seguimientos Financieros. Valida si existen casos de cartera vencida en cuyo caso genera un Reporte de Cartera Vencida	Informe Administrativo de Cartera para la Secretaría Técnica, el Reporte para Evaluación y Seguimientos Financieros y el Reporte de Cartera Vencida			
			Jurídico	Reporte de Cartera Vencida	Recibe el Reporte de Cartera Vencida y procede de acuerdo al Proceso de Asuntos Contenciosos				
			Secretaría Técnica	Informe Administrativo de Cartera para la Secretaría Técnica, el Reporte para Evaluación y Seguimientos Financieros y el Reporte de Cartera Vencida	Recibe y analiza los reportes con el propósito de emitir las acciones a seguir.	Acciones a seguir	Con base a la recuperación de recursos generar las acciones necesarias para le cumpliento de objetivos		
			Operación Crediticia	Acciones a seguir	Instrumenta las acciones indicadas por la Secretaría Técnica	Seguimiento de acciones			

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 5 DE 7)

Operación	Proceso de Formación y Desarrollo. Subproceso de Capacitación para Organismos Intermediarios	Prioridad	Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo	Directorio de Organismos Intermediarios en operación	Analiza y define el Instrumento para Detección de Necesidades (DNC), posteriormente selecciona población de Organismos Intermediarios para la aplicación del Instrumento DNC, en caso de que participe el Organismo Intermediario se le informa del instrumento para su contestación	Instrumento para Detección de Necesidades (DNC)	Información y definición de mecanismos para conocer las necesidades de capacitación para los Organismos Intermediarios	OBJETIVOS GENERALES: c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y OBJETIVOS ESPECÍFICOS: c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del FOMMUR, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.	4.4.1. Tipos de apoyo 4.4.2 Montos y condiciones de apoyos 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.1.1.3. Restricciones 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión 6.2.4. Destino de los recursos 9. Indicadores de resultados
			Organismo Intermediario	Instrumento para Detección de Necesidades (DNC)	Responde el Instrumento para Detección de Necesidades (DNC)	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC)			
			Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC)	Concentra la información recibida y si esta se encuentra requisitada correctamente entonces analiza los datos de acuerdo al Instrumento para Detección de Necesidades (DNC) utilizado. En caso de que la información sea incorrecta o incompleta entonces pide al Organismo Intermediario su corrección o complementación	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC). En su caso, Solicitud de corrección o complementación de información			
			Organismo Intermediario	Solicitud de corrección o complementación de información	Recibe y corrige o complementa la información de acuerdo a lo solicitado	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC) corregido y complementado			
			Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC)	Con la información correcta recibida define los cursos de capacitación, estructura los temas de estudio, elabora el calendario anual, además elabora el presupuesto anual en términos del número de instructores, viajes y viáticos, instalaciones y materiales. Integra toda la información previamente revisada y elabora el Plan Estratégico de Capacitación	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC), Calendario Anual, Documento para elaboración de presupuesto y Plan Estratégico de Capacitación	Información base para la creación del Plan Estratégico de Capacitación que incluye requerimientos financieros, humanos y tiempo para su realización		
			Secretaría Técnica	Instrumento Definido para Detección de Necesidades (DNC), Calendario Anual, Documento para elaboración de presupuesto y Plan Estratégico de Capacitación	Analiza la información para la aprobación del Plan Estratégico de Capacitación. Si el plan no es adecuado solicita al área de Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo su corrección; en caso de ser adecuado lo integra en la Carpeta del Comité Técnico para su autorización	Plan Estratégico de Capacitación analizado integrado en la Carpeta del Comité Técnico			
			Comité Técnico	Plan Estratégico de Capacitación analizado integrado en la Carpeta del Comité Técnico	Revisa el Plan Estratégico de Capacitación y en su caso lo autoriza. En caso contrario le solicita al área de Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo su adecuación	Plan Estratégico de Capacitación autorizado			
			Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo	Plan Estratégico de Capacitación autorizado	Realiza despliegue logístico en términos de proveedores de cursos e instalaciones para llevarlos a cabo. Emite invitaciones a los Organismos Intermediarios. Solicita anticipos para pago a proveedores, viáticos y pasajes.	Plan Estratégico de Capacitación autorizado, Concentrado de Cursos y proveedores e instructores. Invitaciones. Solicitud de Recursos	Capacitación de acuerdo a las necesidades de los Organismos Intermediarios y así coadyuvar para el cumplimiento de las metas y objetivos del FOMMUR		
			Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo	Plan Estratégico de Capacitación autorizado, Concentrado de Cursos y proveedores e instructores. Invitaciones. Solicitud de Recursos	Verifica los elementos logísticos, participantes, instructores, materiales, instalaciones (aulas y hospedaje) y alimentación. Realiza el evento de capacitación. Elabora una evaluación cuantitativa y cualitativa del evento	Lista de verificación de los elementos logísticos, Evaluación Cuantitativa del Evento y Evaluación Cualitativa del evento	Evaluación de cada evento y finalmente del Plan Estratégico de Capacitación		
			Desarrollo Organizacional, Formación y Desarrollo	Lista de verificación de los elementos logísticos, Evaluación Cuantitativa del Evento y Evaluación Cualitativa del evento	Conforma expediente del evento y actualiza la Base de Datos del FOMMUR. Informa a la Secretaría Técnica de los resultados	Resultados de las evaluaciones cuantitativas y cualitativas de los eventos. Informe de resultados			
Operación	Proceso de Formación y Capacitación. Subproceso de Capacitación de Consultores	Prioridad	Formación y Desarrollo	Relación de Consultores	Analiza y define el Instrumento para Detección de Necesidades (DNC). Evalua si participan los consultores, en su caso se requiere que los Consultores proporcionen información para definir el instrumento, en caso contrario no haría falta estos datos	Instrumentos para Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)	Información y definición de mecanismos para conocer las necesidades de capacitación para Consultores	OBJETIVOS GENERALES: c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y OBJETIVOS ESPECÍFICOS: c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del FOMMUR, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.	4.4.1. Tipos de apoyo 4.4.2 Montos y condiciones de apoyos 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.1.1.3. Restricciones 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión 6.2.4. Destino de los recursos 9. Indicadores de resultados
			Consultores	Instrumentos para Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)	Responden al instrumento seleccionado	Instrumento definido para Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)			
			Formación y Desarrollo	Instrumento definido para Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)	Concentra la información recibida, la analiza y verifica si está correctamente requisitada, en caso de que no sea así solicitará la corrección a los Consultores. Analiza la información de acuerdo al Instrumento para DNC utilizado	Instrumento definido para Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)			
			Formación y Desarrollo	Instrumento definido para Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)	Elabora propuesta de eventos de capacitación. Integra información, revisa e incorpora al Plan Estratégico de Capacitación	Cursos, temas, temarios, Calendario Anual, Documento de elaboración de presupuesto y Plan Estratégico de Capacitación	Información base para la creación del Plan Estratégico de Capacitación que incluye requerimientos financieros, humanos y tiempo para su realización		
			Secretaría Técnica	Cursos, temas, temarios, Calendario Anual, Documento de elaboración de presupuesto y Plan Estratégico de Capacitación	Analiza la información para la aprobación del Plan Estratégico de Capacitación, en caso de que no sea adecuado solicita al área de Formación y Desarrollo su adecuación. En caso de que sí sea adecuado lo integra en la Carpeta del Comité Técnico para su autorización	Plan Estratégico de Capacitación integrado en la Carpeta del Comité Técnico			
			Comité Técnico	Plan Estratégico de Capacitación integrado en la Carpeta del Comité Técnico	Revisa el Plan Estratégico de Capacitación y decide su autorización (o no). En caso de que no sea autorizado le solicita al área de Formación y Desarrollo su adecuación, En caso de su autorización se define si es para todo el personal de FOMMUR o no	Plan Estratégico de Capacitación autorizado			
			Formación y Desarrollo	Plan Estratégico de Capacitación autorizado	Realiza despliegue logístico en términos de proveedores de cursos y de instalaciones para llevar a cabo los mismos. Emite invitaciones a consultores. En el caso de que sea todo el personal de FOMMUR se solicita anticipos a proveedores, viaticos y pasajes. Verifica los elementos logísticos, participantes, instructores, materiales, instalaciones y alimentación	Plan Estratégico de Capacitación autorizado, Concentrado de Cursos y proveedores e instructores. Invitaciones. Solicitud de Recursos. Lista de verificación de los elementos logísticos	Capacitación de acuerdo a las necesidades de los Consultores y así coadyuvar para el cumplimiento de las metas y objetivos del FOMMUR		
			Formación y Desarrollo	Plan Estratégico de Capacitación autorizado	En el caso de la logística por participante (es decir no fue para todo FOMMUR), se realiza la búsqueda de eventos de capacitación en el mercado, se conforman las propuestas para aprobación	Propuestas de eventos de capacitación			
			Secretaría Técnica	Propuestas de eventos de capacitación	Analiza y aprueba la propuesta (o no). En caso de no aprobarse finaliza el proceso	Propuestas de eventos de capacitación aprobadas			
			Formación y Desarrollo	Propuestas de eventos de capacitación aprobadas	Emite las invitaciones para los consultores. Solicita anticipo para proveedores	Plan Estratégico de Capacitación autorizado, Concentrado de Cursos y proveedores e instructores. Invitaciones. Solicitud de Recursos. Lista de verificación de los elementos logísticos			
			Consultores	Invitaciones a Consultores	Asisten al evento de capacitación	Constancia de participación al evento			
			Formación y Desarrollo	Plan Estratégico de Capacitación autorizado, Concentrado de Cursos y proveedores e instructores. Invitaciones. Solicitud de Recursos. Lista de verificación de los elementos logísticos	Verifica los elementos logísticos, participantes, instructores, materiales, instalaciones (aulas y hospedaje) y alimentación. Realiza el evento de capacitación. Elabora una evaluación cuantitativa y cualitativa del evento	Lista de verificación de los elementos logísticos, Evaluación Cuantitativa del Evento y Evaluación Cualitativa del evento	Evaluación de cada evento y finalmente del Plan Estratégico de Capacitación			
			Formación y Desarrollo	Lista de verificación de los elementos logísticos, Evaluación Cuantitativa del Evento y Evaluación Cualitativa del evento	Conforma expediente del evento y actualiza la Base de Datos del FOMMUR. Informa a la Secretaría Técnica de los resultados	Resultados de las evaluaciones cuantitativas y cualitativas de los eventos. Informe de resultados			

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 6 DE 7)

Operación	Proceso de Asistencia Técnica	Apoyo Identidad	Asistencia Técnica	Directorio de Organismos	Analiza y define los Instrumentos para elaborar Diagnósticos Institucionales de los Organismos Intermediarios	Instrumentos para elaborar Diagnósticos Institucionales	Información base para determinar el tipo de asistencia técnica que requieren los Organismos Intermediarios	OBJETIVOS GENERALES: c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y OBJETIVOS ESPECÍFICOS: c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del FOMMUR, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.	4.4.1. Tipos de apoyo 4.4.2 Montos y condiciones de apoyos 4.5.1.1.2. Elegibilidad de los Organismos Intermediarios 4.5.1.1.3. Restricciones 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión 6.2.4. Destino de los recursos 9. Indicadores de resultados
			Asistencia Técnica	Instrumentos para elaborar Diagnósticos Institucionales	Realiza propuesta sobre cuáles serían los Instrumentos a utilizar y se integran al Plan Estratégico de Capacitación	Instrumentos para elaborar Diagnósticos Institucionales. Plan Estratégico de Capacitación			
			Secretaría Técnica	Instrumentos para elaborar Diagnósticos Institucionales. Plan Estratégico de Capacitación	Analiza la información para la aprobación del Plan Estratégico de Capacitación. Si el plan no es adecuado solicita al área de Asistencia Técnica para su corrección; en caso de ser adecuado lo integra en la Carpeta del Comité Técnico para su autorización	Plan Estratégico de Capacitación analizado integrado en la Carpeta del Comité Técnico	Información requerida para elaborar el Plan Estratégico de Capacitación		
			Comité Técnico	Plan Estratégico de Capacitación analizado integrado en la Carpeta del Comité Técnico	Revisa el Plan Estratégico de Capacitación y en su caso lo autoriza. En caso contrario le solicita al área de Asistencia Técnica para su adecuación	Plan Estratégico de Capacitación autorizado			
			Asistencia Técnica	Plan Estratégico de Capacitación autorizado	Una vez que tiene el Plan Estratégico autorizado se dispone a Notificar a los Organismos Intermediarios correspondientes	Oficio o corrreo electrónico o llamada telefónica de Notificación de Asistencia Técnica			
			Organismos Intermediarios	Oficio o corrreo electrónico o llamada telefónica de Notificación de Asistencia Técnica	Con base a la notificación se aseguran que el día de la visita se encuentre el personal involucrado	Oficio o corrreo electrónico o llamada telefónica de Notificación de Asistencia Técnica recibida y atendida			
			Asistencia Técnica	Oficio o corrreo electrónico o llamada telefónica de Notificación de Asistencia Técnica recibida y atendida	Realiza Entrevista Dimensional, captura los resultados de la Entrevista Dimensional y elabora informe	Guía de Entrevista Dimensional, Informe y Actualización de Base de Datos de FOMMUR	Información definida para cada Organismo Intermediario que se apoyará con asistencia técnica y que se establece en el Plan de Desarrollo Organizacional para cada uno de los organismos		
			Asistencia Técnica	Guía de Entrevista Dimensional, Informe y Actualización de Base de Datos de FOMMUR	Elabora el Plan de Desarrollo Organizacional (PDO), además lleva a cabo retroalimentación verbal al Organismo Intermediario correspondiente	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO)			
			Secretaría Técnica	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO)	Analiza y autoriza (o no) el Plan de Desarrollo Organizacional para los Organismos Intermediarios. En caso de que no haya sido autorizado solicita al área de Asistencia Técnica haga las adecuaciones necesarias	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO) autorizado			
			Asistencia Técnica	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO) autorizado	Envía oficio y Plan de Desarrollo Organizacional a los Organismos Intermediarios correspondientes para su atención	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO) autorizado y Oficio			
			Organismos Intermediarios	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO) autorizado y Oficio	Analiza y atiende lo indicado conforme a lo establecido en el Plan de Desarrollo Organizacional	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO) autorizado y Oficio recibido	Datos sobre la atención del Plan de Desarrollo Organizacional y seguimiento de su cumplimiento		
			Asistencia Técnica	Plan de Desarrollo Organizacional (PDO) autorizado y Oficio recibido	Realiza seguimiento de acuerdo al Plan de Desarrollo Organizacional (PDO)	Formato e Informe de Seguimiento			
Control y Seguimiento	Proceso de Supervisión	Prioridad	Evaluación y Seguimiento Financiero	Autorización de Nuevos Organismos, de Organismos de Primer Ciclo y de Ciclos Subsecuentes	Solicita la supervisión de acuerdo al tipo de autorización que se le dio al Organismo Intermediario	Solicitud de Supervisión e Información de autorización al Organismo Intermediario	Información base para decidir cuál Organismo Intermediario será supervisado, cuándo y qué datos se verificarían	OBJETIVOS GENERALES: a) Fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres de escasos recursos del medio rural; b) Generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población; d) Cooperar a la capitalización del sector rural. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) Establecer un mecanismo de microfinanciamiento a favor de las mujeres rurales organizadas en Grupos Solidarios, o cualquier otra metodología de microcrédito, por conducto de Organismos Intermediarios, con la finalidad de fomentar la inversión productiva, tendiente a impulsar el ahorro y la capitalización del sector rural. b) Proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a la mujer rural en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo.	4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en el punto w) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en el punto 15) 6.2.2. Ejecución, operación y supervisión 6.2.4. Destino de los recursos 9. Indicadores de resultados 10. Seguimiento, control y auditoría
			Secretaría Técnica	Solicitud de Supervisión e Información de autorización al Organismo Intermediario	Recibe, registra y turna la información	Solicitud de Supervisión e Información de autorización al Organismo Intermediario. Actualización de la Base de Datos de FOMMUR			
			Análisis y Estructuración	Solicitud de Supervisión e Información de autorización al Organismo Intermediario. Actualización de la Base de Datos de FOMMUR	Revisa y analiza la información recibida. Valida si es suficiente información (o no). En caso de que no sea suficiente le solicita al área de Gestión y Seguimiento su adecuación; pero en caso de ser suficiente entonces integra Expediente de Solicitudes de Supervisión	Expediente de Solicitudes de Supervisión			
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Expediente de Solicitudes de Supervisión	Solicita se lleve a cabo la visita de supervisión y se integra en un Calendario de Visitas	Calendario de Visitas			
			Supervisión	Calendario de Visitas. Directorio de Organismos Intermediarios	Formula el Calendario de Visitas Mensual	Calendario de Visitas Mensual			
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Calendario de Visitas Mensual	Analiza y aprueba (o no) el Calendario de Visitas Mensual. En caso de que no sea aprobado entonces le solicita al área de Supervisión realice las adecuaciones	Calendario de Visitas Mensual aprobado			
			Supervisión	Calendario de Visitas Mensual aprobado	Establece contacto con los responsables de los Organismos Intermediarios. Agenda la fecha de la visita. Integra la logística de las visitas. Realiza la visita de monitoreo. Verifica información. Obtiene información complementaria y de soporte. Elabora Reporte de Visita	Formatos de Visitas de Monitoreo y Reporte de Visita	Realización de visitas de monitoreo que permiten establecer la información para la supervisión de la información proporcionada por el Organismo Intermediario, lo cual sirve para evaluar y tomar decisiones sobre la actuación de estos organismos		
			Evaluación y Seguimiento Financiero	Formatos de Visitas de Monitoreo y Reporte de Visita	Revisa y analiza el Reporte de Visita, en su caso valida si es adecuado (o no). En caso de que no lo sea le solicita al área de Supervisión que realice las adecuaciones al reporte	Reporte de Visita aprobado			
			Secretaría Técnica	Reporte de Visita aprobado	Valida el Reporte. Envía oficio de notificación al Organismo Intermediario con copia al área de Análisis y Estructuración	Reporte de Visita aprobado y validado. Oficio de Notificación a Organismo Intermediario y copia			
			Organismo Intermediario	Oficio de Notificación a Organismo Intermediario	Se da por enterado				

ANEXO 2. MATRIZ DESCRIPTIVA Y ANALÍTICA DE LOS PROCESOS DEL FOMMUR (PÁG. 7 DE 7)

Control y Seguimiento	Proceso de Seguimiento y Control. Subproceso de Seguimiento y Control de Apoyos no Recuperables Otorgados a Organismos Intermediarios	Prioridad	Organismo Intermediario	Documentación de apoyos no recuperables que se otorgaron al Organismo Intermediario	Al vencimiento del ciclo integra la documentación comprobatoria de los apoyos que no recuperables, posteriormente remite dicha documentación al FOMMUR	Información Comprobatoria de Apoyos No Recuperables	Información y documentos comprobatorios sobre apoyos que se otorgaron a los Organismos Intermediarios pero que no serán recuperables con base a lo indicado en Reglas de Operación	OBJETIVO ESPECÍFICO: c) Proporcionar, en caso de que lo requieran los Organismos Intermediarios elegibles a los apoyos del FOMMUR, los recursos para las actividades de promoción, asistencia técnica, capacitación y equipo informático, que les permitan atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de microfinanciamiento de las mujeres rurales de su zona de influencia.	Los elementos con que contamos podrían dar indicios de que las actividades de control y seguimientos están implícitas los siguientes puntos de las Reglas de Operación: 4.4.1. Tipos de apoyo 4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 14) y 17) 5.1.3. Instancias de control y vigilancia 6.2.4. Destino de los recursos 10. Seguimiento, control y auditoría
			Seguimiento y Control	Información Comprobatoria de Apoyos No Recuperables	Recibe y revisa la información, determina y es correcta (o no). En caso de ser incorrecta entonces solicitará al Organismo Intermediario la corrija	Formato Resumen de la comprobación del apoyo no recuperable. En su caso, el Formato de devolución, indicando la información faltante			
			Organismo Intermediario	Formato de devolución, indicando la información faltante	Revisa la solicitud de información faltante, la completa y la envía al FOMMUR	Información Comprobatoria de Apoyos No Recuperables completa			
			Seguimiento y Control	Formato Resumen de la comprobación del apoyo no recuperable	Registra la información en la Base de Datos de FOMMUR y archiva expediente con la información enviada por el Organismo Intermediario	Actualización de Base de Datos de FOMMUR. Integración en Archivo del Expediente			
Control y Seguimiento	Proceso de Seguimiento y Control. Subproceso de Seguimiento y Control de Informes Trimestrales que rinden los Organismos Intermediarios	Prioridad	Organismo Intermediario	Calendario y lineamientos de Informes Trimestrales de cada Organismo Intermediario	El Organismo Intermediario integra informe de acuerdo a los lineamientos emitidos	Formato de Reporte Trimestral de Avance con Anexos		OBJETIVOS GENERALES: b) Generar oportunidades de autoempleo y de generación de ingresos para dicho grupo de la población; c) Fomentar la conformación de una oferta de microfinanciamiento en beneficio de las mujeres rurales, y OBJETIVOS ESPECÍFICOS: b) Proporcionar microfinanciamientos accesibles y oportunos a la mujer rural en proyectos de inversión productiva, generadores de autoempleo e ingresos, que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo.	Los elementos con que contamos podrían dar indicios de que las actividades de control y seguimientos están implícitas los siguientes puntos de las Reglas de Operación: 4.4.1. Tipos de apoyo 4.4.2.1. Monto y condiciones de los apoyos otorgados a los Organismos Intermediarios 4.5.2. Derechos y obligaciones de los Organismos Intermediarios 4.5.1.2. Transparencia 4.5.3. Causas de incumplimiento y sanciones 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Facultades y Obligaciones del CT, específicamente en los puntos l) y n) 5.1.1. Instancias Ejecutoras - Atribuciones y Obligaciones del ST, específicamente en los puntos 9) y 11) 7.1. Avances físico-financieros 8. Evaluación 8.1 Interna
			Seguimiento y Control	Formato de Reporte Trimestral de Avance con Anexos	Recibe y revisa el Formato de Reporte Trimestral de Avance con Anexos y determina si la información es correcta (o no). En caso de ser incorrecta le solicita al Organismo Intermediario que realice las adecuaciones necesarias	Formato de Reporte Trimestral de Avance con Anexos y en su caso, Formato de devolución, indicando la información faltante			
			Organismo Intermediario	Formato de devolución, indicando la información faltante	Revisa la solicitud de información faltante, la completa y la envía al FOMMUR	Formato de Reporte Trimestral de Avance con Anexos completa			
			Seguimiento y Control	Formato de Reporte Trimestral de Avance con Anexos	Registra la información en la Base de Datos de FOMMUR y archiva expediente con la información enviada por el Organismo Intermediario	Actualización de Base de Datos de FOMMUR. Integración en Archivo del Expediente			

ANEXO 3: SELECCIÓN, UTILIZACIÓN Y GUIÓN DE LAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS

Como se mencionó en el cuerpo del documento, el análisis de las Reglas de Operación (respecto a la misión y visión del programa, sus objetivos y procedimientos sustanciales) se ha limitado a un diagnóstico circunscrito al ámbito formal, o puesto en otros términos, a la evidencia documental de la que se dispone.

Durante la primera fase del trabajo se determinó aplicar una serie de entrevistas principalmente con dos objetivo interrelacionados:

1. Completar nuestra visión general acerca de la estructura y la operación del programa, y
2. Corroborar si las observaciones preliminares obtenidas a partir de los hallazgos encontrados en la revisión de los documentos formales del programa, son consistentes con las apreciaciones de ciertos agentes de la organización que conocen las particularidades del funcionamiento día a día del FOMMUR.

En este sentido, habrá que aclarar que las entrevistas no estuvieron dirigidas a corroborar hipótesis (lo cual exigiría llevar a cabo numerosas conversaciones, con una metodología de selección y elaboración más profunda), ni a obtener medición alguna, sino que se buscó sobre todo apoyar el estudio base (formal-documental) y despejar dudas sobre algunos descubrimientos derivados del análisis documental que pudieron (o no) corresponder a la operación diaria del programa.

Estos dos objetivos son los que influyeron decisivamente en la selección de los entrevistados, además de que se contó con la ayuda y orientación de los responsables dentro del programa de darle seguimiento a la evaluación externa, primero Amauri Berumen y después Raúl Moreno.

Desde luego la realización de las entrevistas no estuvo exenta de las limitaciones de tiempo (de acuerdo a los plazos para culminar el estudio), sin

embargo los objetivos señalados arriba fueron cubiertos con el número de funcionarios entrevistados y el tiempo dedicado a cada entrevista. Las entrevistas se aplicaron a las siguientes personas en las oficinas del FOMMUR ubicadas en Aragón 195, piso 3, Col. Álamos:

Funcionario	Puesto	Fecha de la entrevista	Tiempo aproximado de la entrevista
Amauri Berumen	Consultor de Planeación, Control de Cartera e Informática	18 de septiembre de 2006	Al menos 90 minutos
Raúl Moreno	Consultor de Control de gestión	Varias sesiones	Al menos 60 minutos
Irma González González	Consultor Responsable de Evaluación y Seguimiento	22 de septiembre de 2006	120 minutos
Karina Mendoza Ramos	Consultor Responsable de Capacitación (desarrollo organizacional)	22 de septiembre de 2006	120 minutos
Octavio Godinez Guitérrez	Consulto Responsable de Promoción.	22 de septiembre de 2006	120 minutos

A continuación se presenta el guión de las entrevistas semi-estructuradas, sin embargo debe tomarse en cuenta que durante el encuentro con el entrevistado pudieron haberse ampliado las preguntas:

Preguntas sobre el Marco Teórico:

1) ¿Podría decirse que tienen varias poblaciones objetivo, es decir, a la gente en condiciones de pobreza que pueden tener proyectos productivos como la población de impacto final, pero una población objetivo de contacto directo que serían las microfinanciadoras?

2) ¿Cuál es la relación de causalidad entre lo que hace FOMMUR como organización y los impactos en cada una de las poblaciones objetivo?

3) ¿Qué es y cómo se explica un Sistema Sólido de Micro financiamiento? ¿Cuáles son sus elementos? ¿Cuál sería la visión de FOMMUR al respecto de lo que es hoy día el Sistema Sólido de Micro financiamiento y lo que debe ser?

4) ¿Podría hablarse de que existe una falla de mercado que explica la necesidad de la intervención gubernamental en este caso? ¿Cómo

explicar la necesidad de fortalecer y consolidar un Sistema Sólido de Micro financiamiento? ¿Cuándo se consolide el Sistema Sólido de Micro financiamiento se acabará la falla de mercado o se requerirá de la intervención constante del gobierno en este sentido?

5) ¿Cómo FOMMUR enfrenta y trata los diversos momentos de riesgo que la creación del Sistema Sólido de Micro financiamiento enfrenta?

6) ¿Cómo explicaría la cadena causal de los objetivos finales del FOMMUR? Es decir, ¿cómo, apoyando a microfinanciadoras, se creará un Sistema Sólido de Micro financiamiento que a la vez otorgue créditos y oportunidades a gente en condiciones de pobreza, que a través de proyectos productivos salga de tal condición?

Preguntas Adicionales:

7) ¿Cuáles son los principales riesgos/limitantes del programa?

8) ¿De qué depende el éxito del programa?

Preguntas sobre Operación:

9) ¿Cuáles son los objetivos del área del cual usted está encargado?

10) ¿Cuáles son sus actividades dentro del área?

11) ¿Cómo se realiza la medición del cumplimiento de los objetivos?

Preguntas sobre Control-Seguimiento y Evaluación:

12) ¿Cómo se ponderan en el proceso decisorio los resultados financieros (informes mensuales, trimestrales, visitas de seguimiento y de cartera) y el impacto social? ¿Cuál es la prioridad del FOMMUR? ¿La consolidación de instituciones microfinancieras o el combate a la pobreza?

13) ¿Cuánto tiempo transcurre desde que se identifican anomalías financieras y/o en la operación hasta que se ejecuta el plan de acción para corregirlas?

14) Si la evaluación del impacto social y de calidad en el servicio son anuales, ¿existe algún tipo de retroalimentación/coordinación/congruencia con los informes mensuales y trimestrales? Asimismo, ¿existe algún tipo de retroalimentación/coordinación/congruencia con las evaluaciones internas (indicadores de resultados y banco de datos) -trimestrales- y las evaluaciones externas -anuales-?

ANEXO 4. METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ACTAS DEL COMITÉ TÉCNICO DEL FOMMUR

El objetivo del segundo documento de diagnóstico organizacional del FOMMUR consiste en analizar su dinámica organizacional, con el fin de comprender cuáles han sido los criterios organizativos que se han creado en el tiempo, y cómo responden a un proceso de aprendizaje. Asimismo, se ha intentado comprender si los criterios y el aprendizaje desarrollado se han mantenido en forma lógica, encadenada y congruente respecto de los objetivos y propósitos principales del programa.

Para llevar a cabo el análisis mencionado, se han utilizado las Actas del Comité Técnico del FOMMUR como el objeto principal de estudio, desde el inicio del programa (diciembre de 1999) hasta diciembre de 2006. Las Actas, en este ámbito, conforman una evidencia longitudinal del proceso de aprendizaje, creación y desarrollo de criterios de decisión del Comité Técnico (CT) a lo largo del periodo mencionado. Este análisis, por lo tanto, se ha enfocado a vislumbrar el tipo de prioridades y aprendizajes que se fueron gestando dentro del Comité, así como las señales de congruencia e impacto que se enviaron a la organización del FOMMUR para su accionar.

Como ya se he mencionado en la segunda parte del diagnóstico organizacional, esta evidencia no carece de limitantes en cuanto a la información que proporcionan respecto de las discusiones, decisiones y acuerdos alcanzado por el CT. Sin embargo, a pesar de ser una evidencia limitada, las actas constituyen una herramienta útil de análisis para comprender cómo se han construido los criterios de decisión en el CT, cuáles han sido los principales criterios, y si éstos han mantenido una lógica con cierta congruencia y dirección hacia el fortalecimiento y clarificación de los dos impactos globales del programa: el mercado de microfinanciamiento y, con ello, el desarrollo de capacidades y oportunidades de negocio para la población objetivo.

Para estudiar la dinámica organizacional del programa (y del fideicomiso) se analizó un total de 73 actas para el periodo diciembre 2001 hasta diciembre 2006, las cuales componen el 100% de las mismas en el periodo. La composición del conjunto de las 54 actas ha sido la siguiente:

Cuadro A4.1. Total de Actas del CT analizadas

Años	Total de Actas
1999	1
2000	5
2001	5
2002	8
2003	10
2004	7
2005	7
2006	11
2001-2006	54

La metodología empleada para analizar este conjunto de actas se compone de los siguientes pasos:

1. Análisis conjunto de las actas (por años)
2. Análisis agregado de las actas (periodo 2001-2006)

En las siguientes secciones se presenta en detalle cada una de estas líneas de análisis.

Antes de avanzar con la explicación metodológica, cabe mencionar que el análisis de las Actas ha estado basado en una selección (*ad hoc*) de las decisiones y acuerdos considerados vitales para el funcionamiento del fideicomiso y para el logro de los objetivos y propósitos del programa. No se han tomado en consideración aquellas decisiones y acuerdos vinculados directamente con la operación diaria del programa y con aspectos administrativos, tales como la contratación de personal y la compra de mobiliario y equipo para el FOMMUR. De la misma forma, en este análisis no se han incluido aquellas decisiones y acuerdos que no presentan mayor discusión como la aprobación de la orden del día de la sesión, lista de asistencia, declaración de

quórum y aprobación de las actas de sesiones anteriores. Por último, tampoco se han analizado aquellos acuerdos que, aún vinculándose a nuestra materia de estudio, no presentan una discusión de fondo, sino una mera presentación de información para dar conocimiento y enterar de una cuestión en particular a los asistentes a la sesión.

Las **decisiones** en los cuales hemos centrado nuestro estudio son los siguientes:

a. Aprobación de instituciones de crédito como OI del FOMMUR (D1): se refiere a la autorización del CT para que un organismo de crédito forme parte del programa y pueda empezar a otorgar créditos a la población objetivo con apoyos crediticios brindados por el fideicomiso.
b. Aprobación de ciclos nuevos y subsecuentes (D2): se refiere a la ampliación de la línea de crédito para que las OIs que ya forman parte del programa puedan otorgar mayor cantidad de créditos a nuevos beneficiarios o grupos solidarios (nuevos ciclos) o a una población objetivo con la cual ya han trabajado (ciclos subsecuentes).
c. Acciones de Asistencia técnica y capacitación (D3): se refiere a aquellas decisiones vinculadas al desarrollo de foros y talleres de carácter nacional o regional, y apoyo técnico (individual) a las instituciones de microcréditos participantes del programa.
d. Acciones de Control, seguimiento y evaluación (D4): este tipo de decisiones se vinculan a los resultados de las visitas de diagnóstico y de seguimiento, reportes de incumplimientos de las OIs, evaluaciones externas del programa y del fideicomiso.
e. Decisiones Operacionales/organizacionales (D5): se refiere a aquellas decisiones relevantes que se vinculan al funcionamiento del fideicomiso, entre las cuales se incluye la autorización de presupuestos, de la planeación estratégica, la relación del FOMMUR con otros actores, los modelos de contrato y pagarés, etc.
f. Condiciones específicas de las OIs (D6): estas decisiones se refieren a situaciones particulares de las instituciones crediticias en su relación con el

FOMMUR, entre las cuales se incluyen la extensión de periodos de gracia para devolución de los préstamos, redefinición de tasas de interés, ratificación de líneas de crédito, entre otras.

En lo que respecta al análisis de los **criterios** de discusión de las decisiones consideradas, éstos han sido tomados de los argumentos principales vertidos por los asistentes a la sesión del CT cuando han hecho uso de la palabra. Como se explicará en la siguiente sección, bajo la primera línea de análisis se han creado categorías agregadoras de los diversos criterios de decisión presentados.

Por último, los **acuerdos** se refieren a las resoluciones tomadas por el CT respecto de las decisiones discutidas. En términos generales, los acuerdos se refieren a lo siguiente: autorización o rechazo de una decisión, o posponer discusión de una decisión en particular.

A. Análisis conjunto de las actas (por año)

Una vez que se han definido y seleccionado los principales tipos de decisiones generados en las sesiones del CT, la primera línea de análisis ha consistido en analizar las actas de forma anual tomando en consideración la siguiente información: 1) tipo de decisión discutida, 2) las cantidades absolutas y relativas de cada tipo de decisión respecto de la totalidad anual de decisiones, 3) el tipo de acuerdo determinado por el CT, 4) las cantidades absolutas y relativas de cada tipo de acuerdo respecto del tipo de decisión, 5) los tipos de criterios de decisión generados mediante las discusiones en el CT, 6) las cantidades absolutas y relativas de cada tipo de criterio respecto del total de criterios para cada tipo de decisión. Esta información se ha vertido en una matriz de análisis, cuyo modelo genérico se presenta a continuación:

Cuadro A4.2. Modelo de matriz de análisis anual de las Actas de CT (por tipo de decisión)

2003								
Decisión			**Resultado**			**Criterios**		
Tipo	Q absoluta	Q relativa	Acuerdo	Q absoluta	Q relativa	Tipo	Q absoluta	Q relativa
Solicitudes de organizaciones interesadas en participar como OI del FOMMUR	8		Aprobación de la solicitud presentada	4	50.00%	Experiencia histórica (años de creación) y reconocimiento	1	12.50%
						Manejo financiero adecuado	1	12.50%
						Situación general del OI	0	0.00%
						Vigilancia o revisión especial al OI	0	0.00%
						Se tomó en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados	4	50.00%
						Se condicionó el otorgamiento del apoyo a un OI (presentar información financiera, aclarar datos)	1	12.50%
						Se libera el apoyo hasta que se cuente con los expedientes completos (solicitudes de los grupos solidarios, sus actas	1	12.50%
						Total	8	100.00%
			Posponer discusión de la solicitud presentada	1	12.50%	Esperar la publicación de las RO 2003	1	100.00%
						Total	1	100.00%
			Rechazo a la solicitudes presentada	3	37.50%	No cuentan con el requisito de experiencia señalado en las RO	2	66.67%
						Manejo financiero deficiente	1	33.33%
						Total	3	1

La información vertida en este tipo de matriz se desprende de un análisis conjunto de todas las actas, divididas y agregadas por años, por lo cual se han generado 7 matrices de este tipo (del 2000 al 2006) para cada tipo de decisión.[1] Este análisis ha permitido crear categorías de criterios para cada tipo de decisión, con el objetivo de simplificar y reunir los diversos argumentos presentados en las discusiones. Cabe mencionar que para los primeros dos tipos de decisiones (D1 y D2) se han identificado conjuntos estandarizados de criterios que se han replicado para cada uno de los seis años, mientras que para los últimos cuatro

[1] Si bien el programa tiene inicio en el año 1999 (en diciembre de ese año se genera la primera acta del CT), la única acta generada en ese año trata de la conformación del CT y otros aspectos de organización interna del fideicomiso que no son materia de análisis de este estudio, por lo cual este tipo de matrices se elaboran y se analizan a partir de las decisiones y acuerdos del año 2000.

tipos (D3 a D6) de decisión únicamente se han agregado el tipo de acciones que se han generado. Esto se debe a que en estos últimos cuatro tipos de decisión no se presenta una discusión propiamente dicha, sino una exposición de argumentos, por lo cual no resulta sencillo identificar los criterios de decisión.

A continuación se detalla las diversas categorías de criterios para cada una de las decisiones (D1 y D2), según el tipo de acuerdo alcanzado:

a. Criterios vinculados a D1:

Tipo de acuerdo	Criterios de decisión. Aprobación de instituciones de crédito como OI del FOMMUR (D1)
Aprobación de la solicitud presentada para participar como OI del FOMMUR	Experiencia histórica (años de creación) y reconocimiento
	Manejo financiero adecuado
	Situación general del OI
	Vigilancia o revisión especial al OI
	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados
	Se condicionó el otorgamiento del apoyo a un OI (presentar información financiera, aclarar datos)
	Se libera el apoyo hasta que se cuente con los expedientes completos (solicitudes de los grupos solidarios, sus actas constitutivas y las formalización de los contratos con los OI)
Rechazo a la solicitudes presentadas	No cuentan con el requisito de experiencia señalado en las RO
	No trabajar con fondos estatales
	El OI debe tomar curso de capacitación
	Manejo financiero deficiente. Cifras dudosas
	Se rechazó por consideraciones financieras (cartera vencida, patrimonio pequeño)
Posponer discusión de la solicitud presentada	Revisar de nuevo sus solicitud
	Calificación baja
	Esperar la publicación de las RO 2003

b. Criterios vinculados a D2:

Tipo de acuerdo	Criterios de decisión. Aprobación de ciclos nuevos y subsecuentes (D2)
Aprobación de la nueva línea de crédito	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados
	Se libera el apoyo hasta que se cuente con los expedientes completos, con las solicitudes de los grupos solidarios, sus actas constitutivas y las formalización de los contratos con los OI
	Se tomó en cuanta el programa operativo financiero de la OI
	En atención a la evaluación practicada
	Vigilancia especial
	Los OI cumplen con las RO
	Se condicionó el otorgamiento del apoyo a un OI
	No se encuentran en mora y han cumplido con sus pagos semanales
Aprobación de ciclos subsecuentes	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos solidarios beneficiados
	Los OI cumplen con las RO
	No se encuentran en mora y han cumplido con sus pagos semanales
Rechazo a solicitudes presentadas (nuevos y subsecuentes)	Costos operativos altos
	Situación de sus estados financieros

En lo que respecta a los últimos cuatro tipo de decisiones, se han construido las siguientes categorías de acciones generadas a partir de las sesiones del CT. Como ya se ha mencionado, para estos tipos de decisiones no se presentan los criterios de decisión, pues se refieren a cuestiones muy específicas de las OIs o del mismo fideicomiso, por lo cual no es posible identificar un núcleo duro de criterios que se repiten a lo largo de los años. Ante la imposibilidad de crear categorías agregadoras de criterios, se ha establecido grupos de acciones comunes y similares (según el tipo de decisión) que ayudan a simplificar el análisis.

En lo que respecta a la decisión D3, se ha identificado como principales acciones las siguientes:

Tipo de decisión	Acciones
Acciones de Capacitación y Asistencia Técnica (D3)	Realización de Foros, simposiums, ferias, tallers
	Plan integral de capacitación o Programa de Capacitación y seguimiento a OI
	Capacitación negada a algún OI
	Asistencia Técnica y Capacitación de OI

De la decisión D4, por otra parte, se derivan las siguientes acciones:

Tipo de decisión	Acciones
Control, Seguimiento y Evaluación (D4)	Evaluación Externa del FOMMUR
	Mejora o modificación de criterios financieros (cartera vencida, reservas de cartera)
	Mejora de formatos (contratos) y procedimientos
	Acerca de auditorías al programa y/o OI (autorizaciones, programa, contratación)
	Seguimiento de acuerdos
	Informe de las actividades del Sec. Téc. (incluye aprobación del programa de actividades)
	Presentación de Estados Financieros del FOMMUR (incluye auditorías practicadas)

Respecto de la decisión D5, se han identificado las siguientes acciones:

Tipo de decisión	Acciones
Operacional/Organizacional (D5)	Instalación del Comité Técnico
	Modificación y aprobación a las Reglas de Operación del FOMMUR
	Outsourcing
	Autorización de presupuestos (incluye modificaciones y actualizaciones y avances)
	Manuales de políticas y procedimientos, lineamientos y bases (presentación, modificación)
	Realizar perfiles de puestos del FOMMUR
	Adquisición o renta de equipo de cómputo y software
	Relacionados con la contratación de consultores externos
	Modificación o aclaración relativa a una acta del Comité previa a su aprobación y firma
	Sobre el convenio modificatorio

Por último, de la decisión D6 se desprenden las siguientes acciones:

Tipo de decisión	Acciones
Condiciones específicas de IMFs (D6)	Auditorías practicada a OI
	Reestructuración de adeudos o cartera vencida
	Cambio de Plazos y montos para operación de créditos
	Autorización de castigos, cobro judicial
	Cambio de periodicidad de pagos

B. Análisis agregado de las actas (periodo 2001-2006)

Una vez que se cumplió con la primera línea de análisis de las Actas, se procedió con el desarrollo de la tercera de ellas: análisis de las Actas para el periodo 2000-2006. Éste análisis ha sido realizado con base en las matrices de análisis previamente presentadas y constituyen la base para generar los gráficos que se presentan en el Anexo 5.

En este sentido, una vez que se han completado las siete matrices de análisis anual para cada tipo de decisión, se ha procedido a contabilizar el total del tipo de decisiones por año y para el periodo en estudio. De este total, a su vez, se han dividido las decisiones según si éstas fueron aprobadas, rechazadas o su discusión se pospuso, lo cual ha permitido generar diversos tipos de gráficos. Posteriormente, se han tomado en consideración aquellas decisiones que han sido aprobadas y se ha identificado (por año y periodo) los principales criterios de decisión, mismos que han sido plasmado en tablas y gráficos (para los primeros dos tipos de decisiones). En lo que respecta a los últimos tipos de decisiones (D3 a D6), y de acuerdo a lo mencionado anteriormente, no se han identificado los criterios de decisión, sino las principales acciones que estas decisiones han generado.

A modo de ejemplo, cabe considerar la decisión D1 (Aprobación de instituciones de crédito como OI del FOMMUR). La matriz de análisis agregado para esta tercera línea de análisis ha sido la siguiente:

	TOTAL ANUAL								APROBACIÓN								RECHAZO								POSPONER DISCUSIÓN							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Solicitudes presentada por las Instituciones de Microfinanciamiento para participar como IMF del FINAFIM (D2)	20	28	4	8	22	8	8	98	20	28	3	4	20	7	6	88	0	0	0	3	1	0	2	6	0	0	1	1	1	1	0	4

Dicha matriz se ha replicado para los ocho tipos de decisiones y ha permitido generar los siguientes tipos de gráficos:

Gráfico A4.1. Solicitudes presentadas para aprobación de Organismos Intermediarios

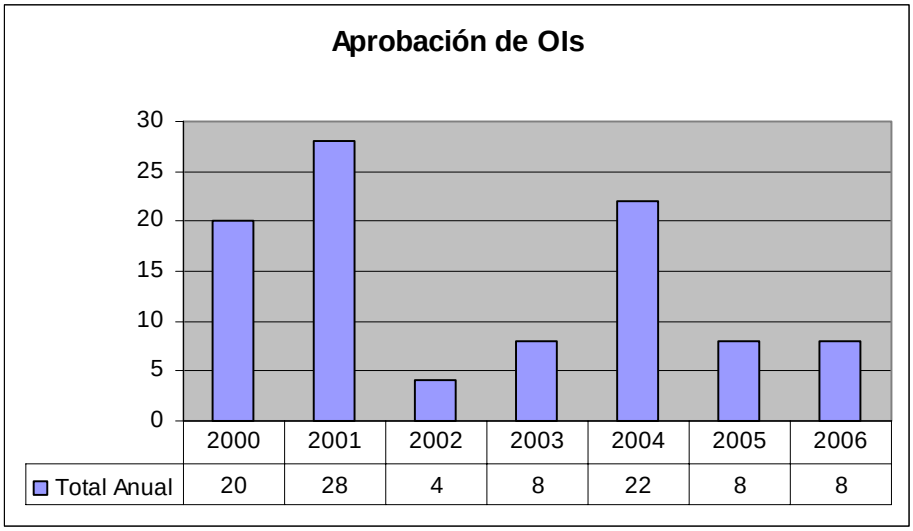


Gráfico A4.2. Solicitudes que autorizan aprobación de Organismos Intermediarios

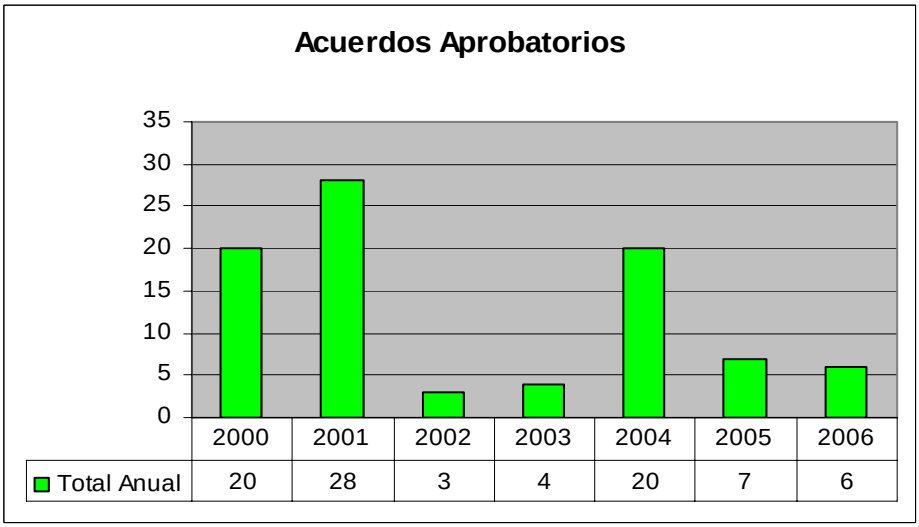


Gráfico A4.3. Solicitudes que no autorizan aprobación de Organismos Intermediarios

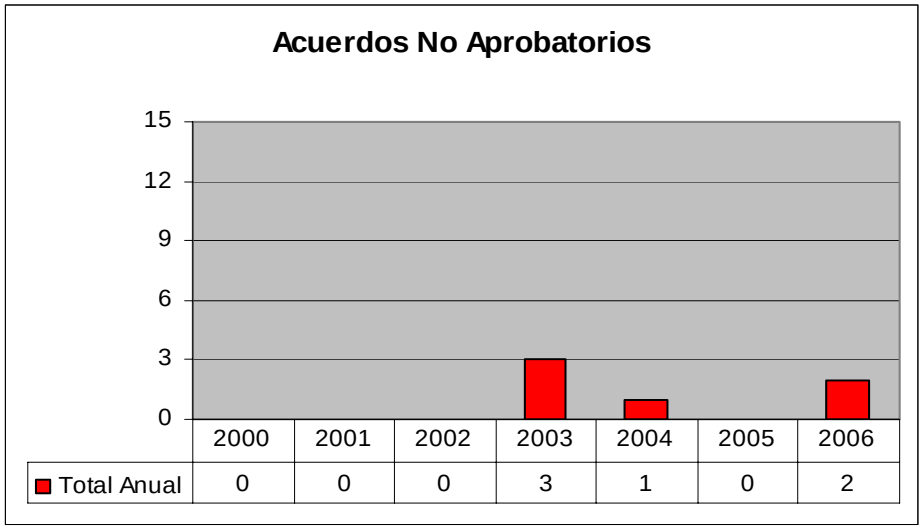
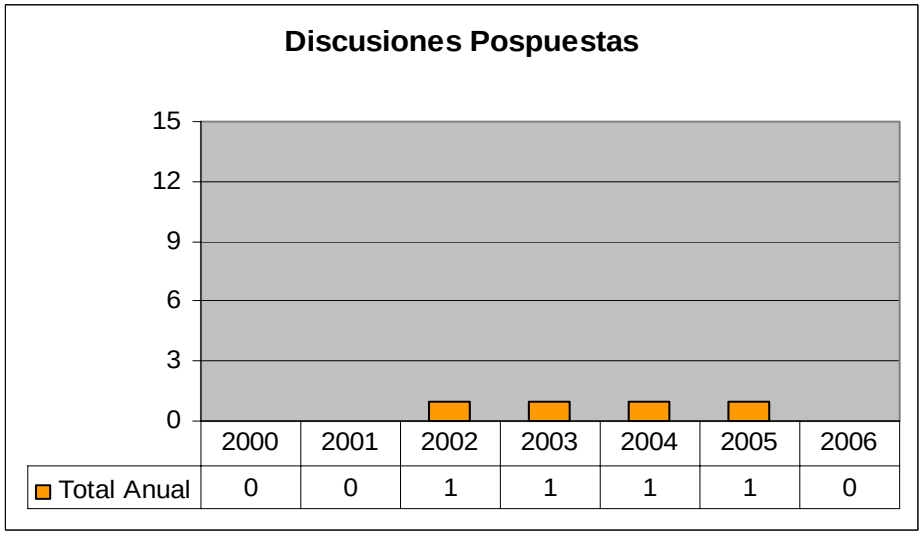


Gráfico A4.4. Discusiones pospuestas sobre aprobación de Organismos Intermediarios



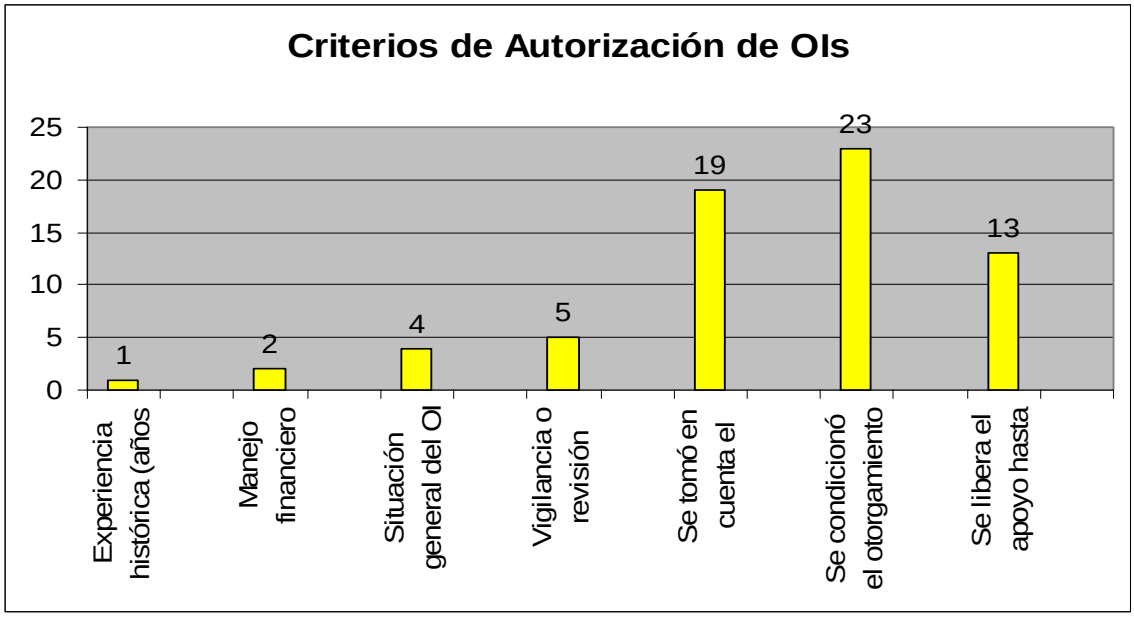
Posteriormente, se han tomado en consideración el total de las discusiones aprobadas por el CT y se han identificado los principales criterios de decisión. Siguiendo con el ejemplo D1, se ha construido una matriz del siguiente tipo:

Tabla A4.2. Criterios de aprobación de OIs

		Aprobación de OIs							
	Criterios	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Solicitudes presentada por las Instituciones de Microfinanciamiento para participar como OI del FOMMUR	Experiencia histórica (años de creación) y	0	0	0	1	0	0	0	1
	Manejo financiero adecuado	1	0	0	1	0	0	0	2
	Situación general del OI	0	0	0	0	4	0	0	4
	Vigilancia o revisión especial al OI	0	0	1	0	3	1	0	5
	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos	2	4	1	4	1	0	7	19
	Se condicionó el otorgamiento del apoyo a un OI	0	1	1	1	5	10	5	23
	Se libera el apoyo hasta que se cuente con los	2	4	2	1	2	0	2	13

Con base en esta matriz, que se ha replicado para los primeros dos tipos de decisiones, se ha generado el siguiente tipo de gráfico para el periodo 2000-2006:

Gráfico A4.5. Criterios de aprobación de OIs



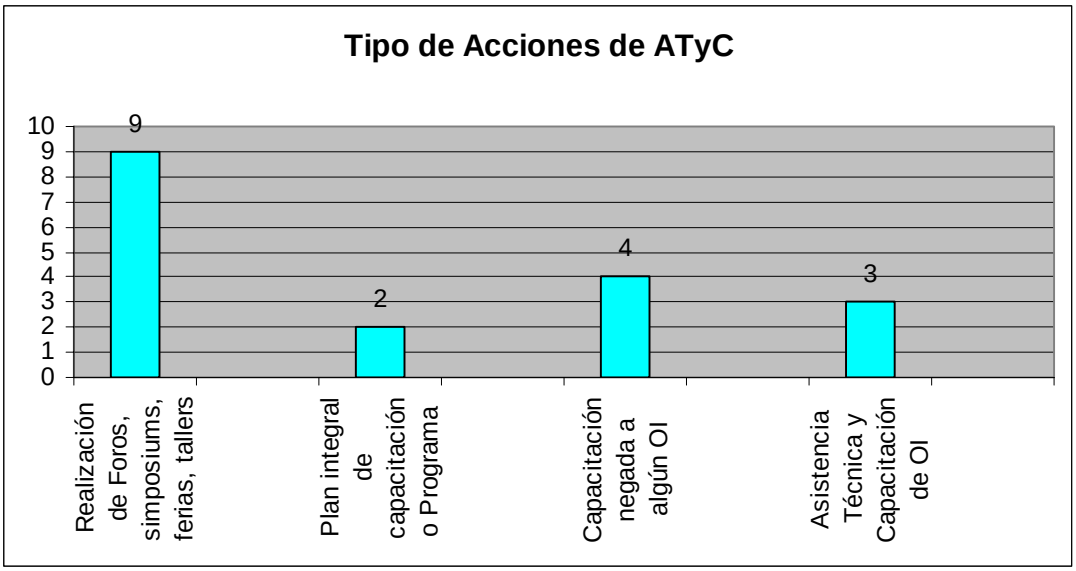
Por último, cabe mencionar que para los últimos cuatro tipo de decisiones (D3 a D6) no se ha generado una matriz (y gráficos) sobre los criterios de decisión, sino

sobre el tipo de acciones al que estas decisiones han dado lugar. A modo de ejemplo, se toma en consideración la decisión D3, cuya matriz de análisis de acciones es la siguiente:

Tabla A4.3. Tipo de acciones de Asistencia técnica y capacitación

	Acciones	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Acciones de Capacitación y Asistencia Técnica	Realización de Foros, simposiums, ferias, tallers	2	0	1	0	2	1	3	9
	Plan integral de capacitación o Programa de	0	0	0	0	1	0	1	2
	Capacitación negada a algún OI	0	0	0	0	1	3	0	4
	Asistencia Técnica y Capacitación de OI	1	1	1	0	0	0	0	3

Gráfico A4.6. Tipo de acciones de Asistencia técnica y capacitación



En términos generales, la metodología aquí presentada ha estado dirigida a comprender de la mejor forma posible cuáles han sido los criterios organizativos que se han creado en el tiempo en el proceso decisorio del programa y del mismo fideicomiso que opera el FOMMUR. Asimismo, mediante esta metodología hemos estado en grado de evaluar si estos criterios (y su aprendizaje) se han mantenido en forma lógica, encadenada y congruente respecto de los objetivos y propósitos principales del programa. Este análisis, por lo tanto, ha permitido analizar el tipo de prioridades y aprendizajes que se fueron gestando dentro del

Comité, y las señales de congruencia e impacto que se enviaron al FOMMUR para su accionar.

ANEXO 5: GRÁFICOS Y CUADROS DERIVADOS DEL ANÁLISIS DE LAS ACTAS DEL COMITÉ TÉCNICO DEL FOMMUR

En este apartado se presentan los gráficos y tablas más relevantes derivados del análisis de las Actas del Comité Técnico del FOMMUR. Cabe tener presente dos aspectos relevantes para el entendimiento de los siguientes gráficos y tablas. En primer lugar, en este anexo se presentan los **hallazgos principales** para los seis tipos de decisiones analizadas. Con esto nos referimos para los primeros dos tipos (D1 a D2) a lo siguiente: total de solicitudes presentadas para el periodo 2001-2006, total de solicitudes autorizadas o aprobadas para el periodo 2001-2006 y principales criterios de decisión que apoyaron la aprobación o autorización de las solicitudes para el mismo periodo. Para los últimos cuatro tipo de decisiones (D3 a D6) se presentan cuadros y gráficos que muestran total de solicitudes presentadas para el periodo 2001-2006, total de solicitudes autorizadas o aprobadas para el periodo 2001-2006 y tipo de acciones derivadas de estas aprobaciones.[2]

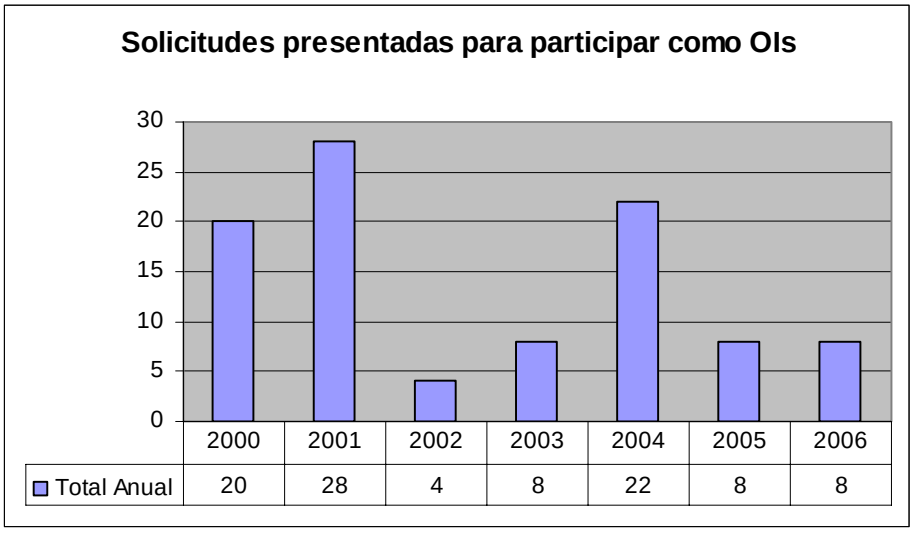
En segundo lugar, cabe tener presente que las **cifras aquí mostradas pueden diferir de las acciones reportadas por el FOMMUR**, en virtud de que los OIs tienen que presentar documentación posterior para la firma del contrato y de que se ha hecho una selección *ad hoc* de los principales tipos de decisiones que se discuten en el Comité Técnico, como ya se ha mencionado en el anexo metodológico. Por lo tanto, puede darse el caso que los datos con los que cuenta el FOMMUR y el equipo de trabajo del CIDE en esta materia puedan diferir levemente. En todo caso, cabe mencionar, los hallazgos derivados de este análisis no se han enfocado en números y cantidades precisas, sino en tendencias que nos permiten comprender cuáles han sido los criterios organizativos de decisión que se han creado en el tiempo, cómo responden a un proceso de aprendizaje, y si dicho proceso se ha mantenido en forma lógica, encadenada y congruente respecto de los objetivos y propósitos principales del programa.

[2] No se reportan en este anexo los gráficos y tablas relacionados al rechazo de solicitudes y a la posposición de discusiones.

A continuación se presentan los gráficos y cuadros correspondientes a cada tipo de decisión analizada con base en la información provista por las actas del Comité Técnico del FOMMUR.

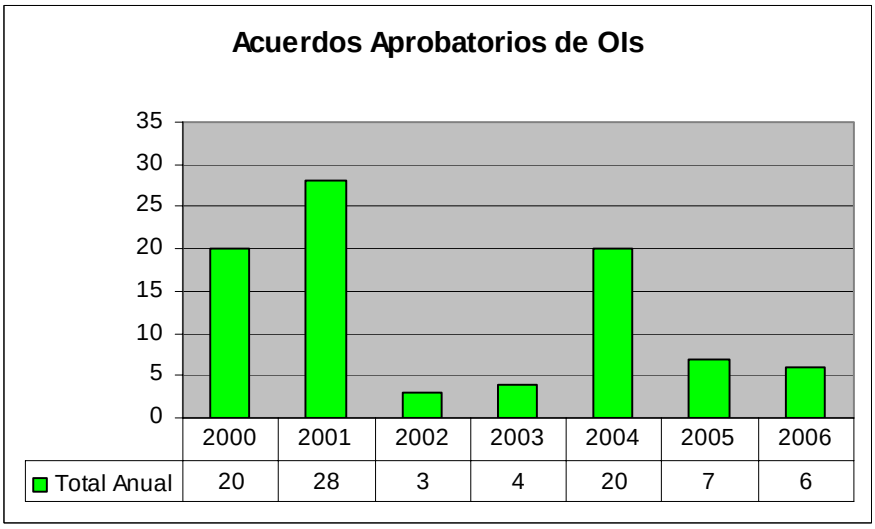
Decisión 1 (D1): SOLICITUDES PRESENTADA POR LAS INSTITUCIONES DE MICROFINANCIAMIENTO PARA PARTICIPAR COMO OIS DEL FOMMUR

Gráfico A5.1. Solicitudes presentadas para participar como OIs del FOMMUR



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.2. Solicitudes aprobadas para participar como OIs del FOMMUR



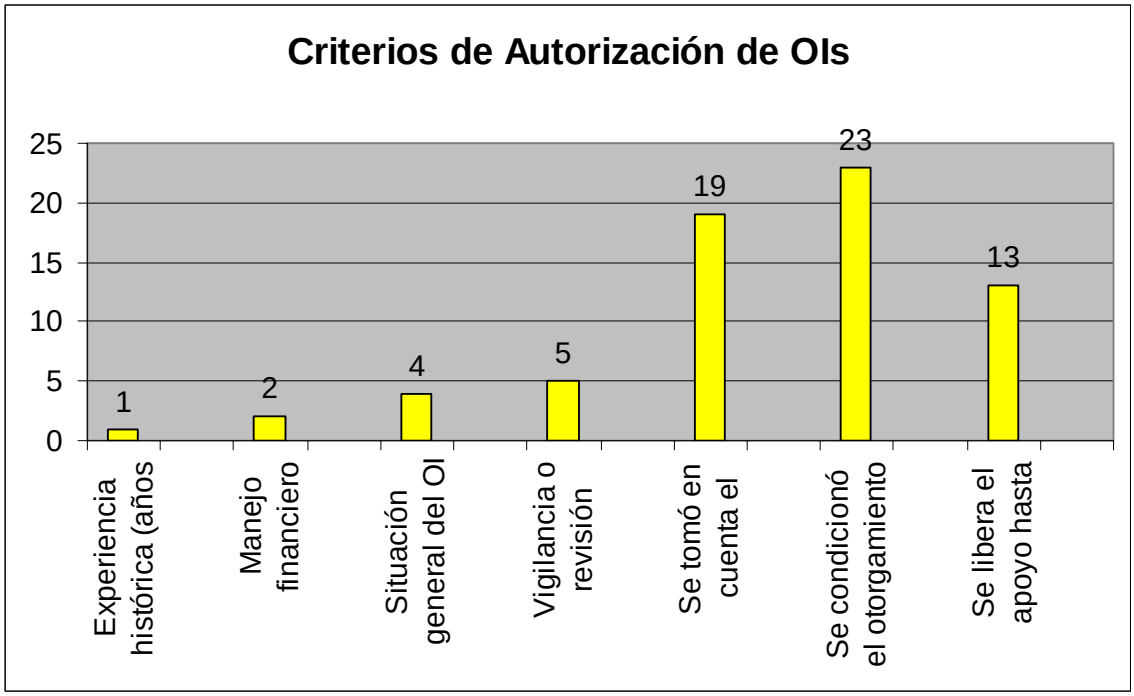
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.1. Criterios de aprobación para participar como OI del FOMMUR

		Aprobación de OIs							
	Criterios	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Solicitudes presentada por las Instituciones de Microfinanciamiento para participar como OI del FOMMUR	Experiencia histórica (años de creación) y	0	0	0	1	0	0	0	1
	Manejo financiero adecuado	1	0	0	1	0	0	0	2
	Situación general del OI	0	0	0	0	4	0	0	4
	Vigilancia o revisión especial al OI	0	0	1	0	3	1	0	5
	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos	2	4	1	4	1	0	7	19
	Se condicionó el otorgamiento del apoyo a un OI	0	1	1	1	5	10	5	23
	Se libera el apoyo hasta que se cuente con los	2	4	2	1	2	0	2	13

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

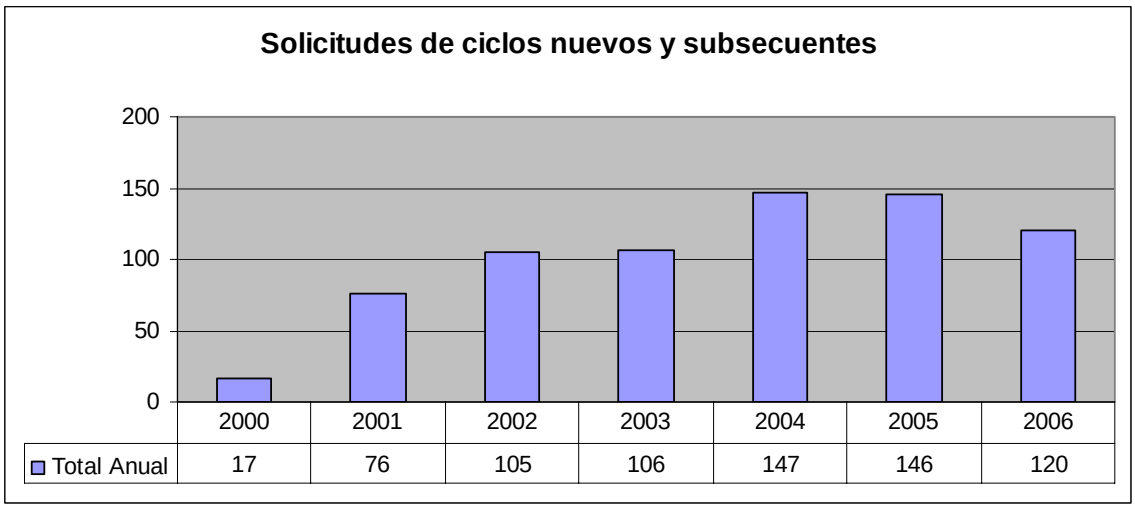
Gráfico A5.3. Criterios de autorización para participar como OIs del FOMMUR



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

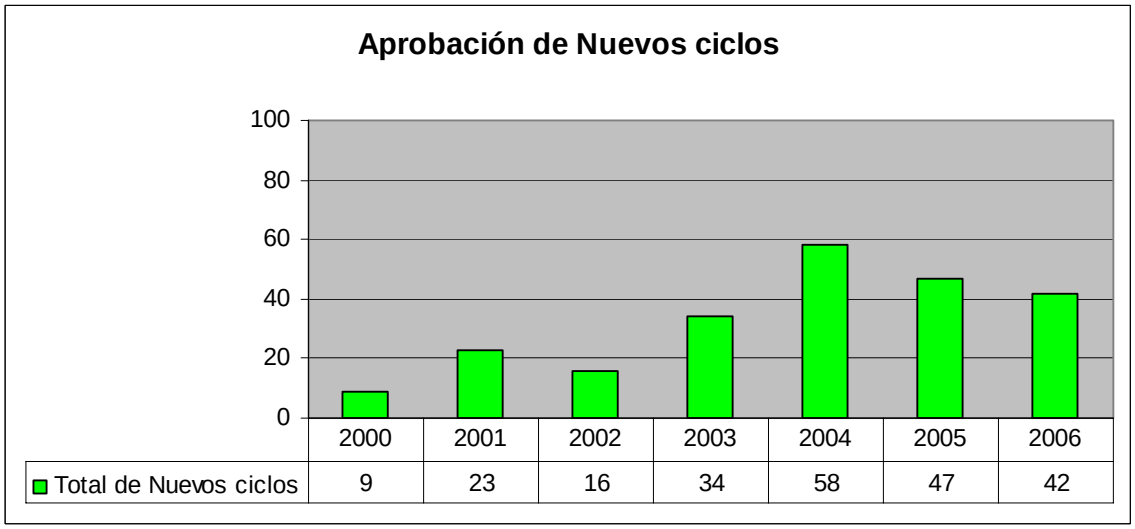
Decisión 2 (D2): SOLICITUDES PRESENTADAS POR INSTITUCIONES DE MICROFINANCIAMIENTO PARA OTORGAR UN CICLO DE CRÉDITO NUEVO O SUBSECUENTE

Gráfico A5.4. Solicitudes presentadas para autorización de créditos nuevos y subsecuentes



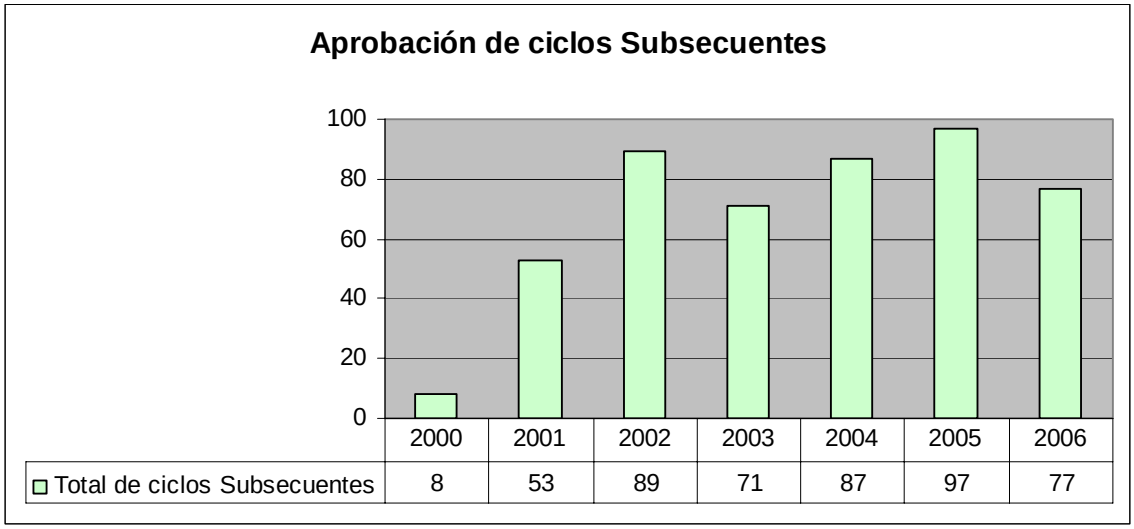
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.5. Solicitudes aprobadas para nuevos créditos



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.6. Solicitudes aprobadas para créditos subsecuentes



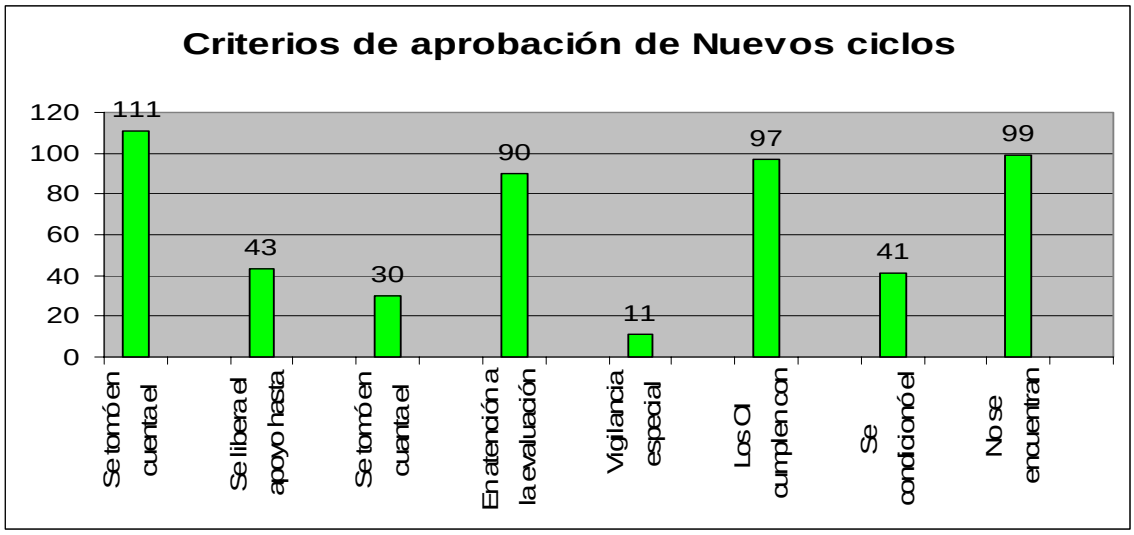
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.2. Criterios de autorización de nuevos créditos

		Aprobación de Nuevos Ciclos							
	Criterios	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Solicitudes presentadas por Instituciones de Microfinanciamiento para otorgar una nueva línea de crédito	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos solidarios	1	3	5	9	23	25	45	111
	Se libera el apoyo hasta que se cuente con los expedientes	1	2	5	9	2	24	0	43
	Se tomó en cuanta el programa operativo financiero de la OI	0	0	6	0	0	24	0	30
	En atención a la evaluación practicada	0	0	0	0	27	24	39	90
	Vigilancia especial	0	0	0	0	5	4	2	11
	Los OI cumplen con las RO	0	2	1	9	25	23	37	97
	Se condicionó el otorgamiento del apoyo a un OI	0	0	1	2	10	9	19	41
	No se encuentran en mora y han cumplido con sus pagos	1	3	1	8	47	12	27	99

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.7. Criterios de aprobación de nuevos créditos



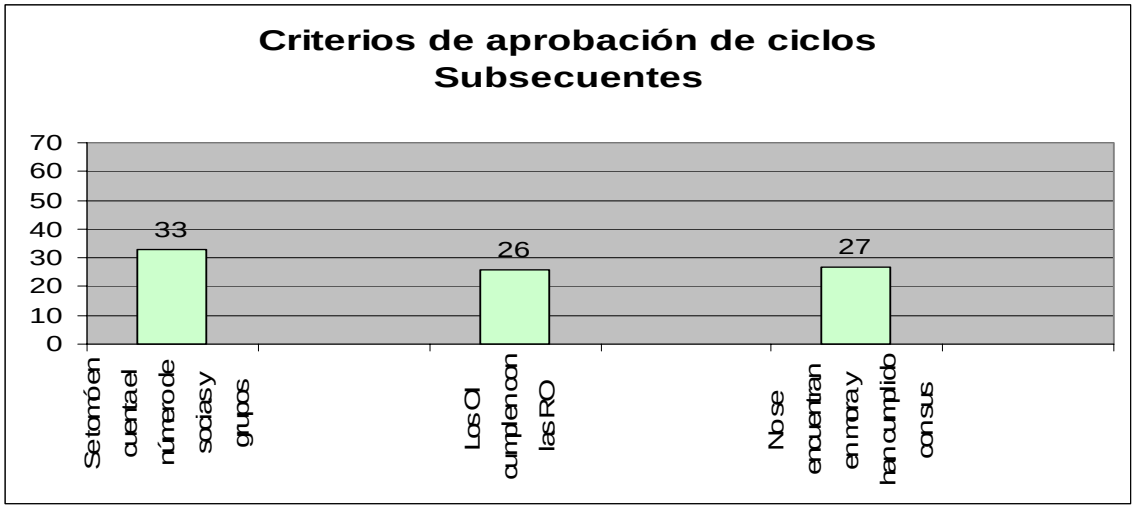
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.3. Criterios de autorización de ciclos subsecuentes

		Aprobación de Ciclos Subsecuentes							
	Criterios	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Solicitudes presentadas por Instituciones de Microfinanciamiento para otorgar una línea de crédito subsecuente	Se tomó en cuenta el número de socias y grupos solidarios	1	4	6	6	6	5	5	33
	Los OI cumplen con las RO	0	4	1	6	5	5	5	26
	No se encuentran en mora y han cumplido con sus pagos	1	3	1	6	6	5	5	27

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

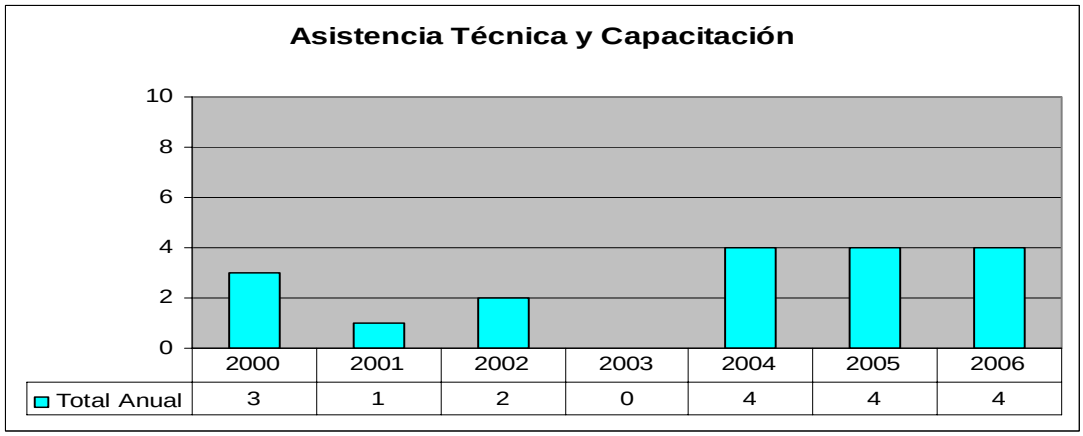
Gráfico A5.8. Criterios de aprobación de créditos subsecuentes



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Decisión 3 (D3): AUTORIZACIÓN DE ACCIONES DE ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN (ATYC)

Gráfico A5.9. Solicitudes presentadas para Asistencia técnica y capacitación



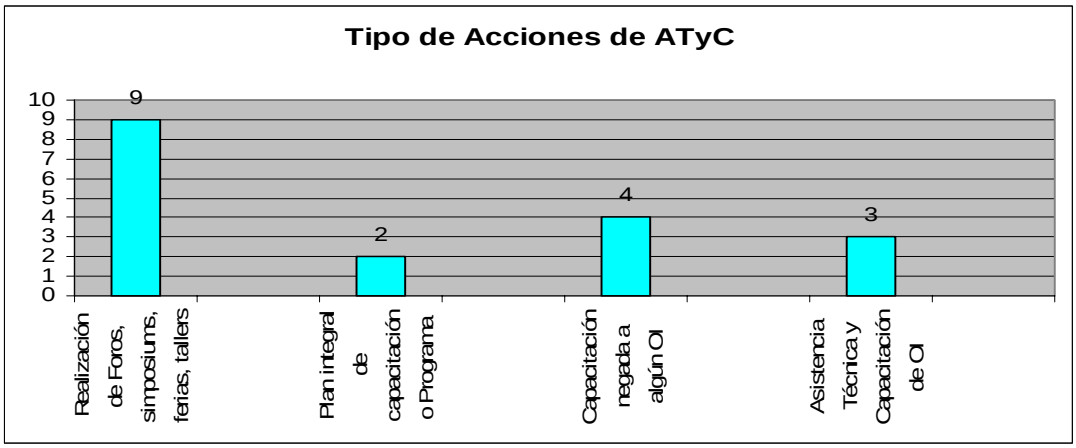
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.4. Tipos de acciones de Asistencia técnica y capacitación

	Acciones	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Acciones de Capacitación y Asistencia Técnica	Realización de Foros, simposiums, ferias, tallers	2	0	1	0	2	1	3	9
	Plan integral de capacitación o Programa de	0	0	0	0	1	0	1	2
	Capacitación negada a algún OI	0	0	0	0	1	3	0	4
	Asistencia Técnica y Capacitación de OI	1	1	1	0	0	0	0	3

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

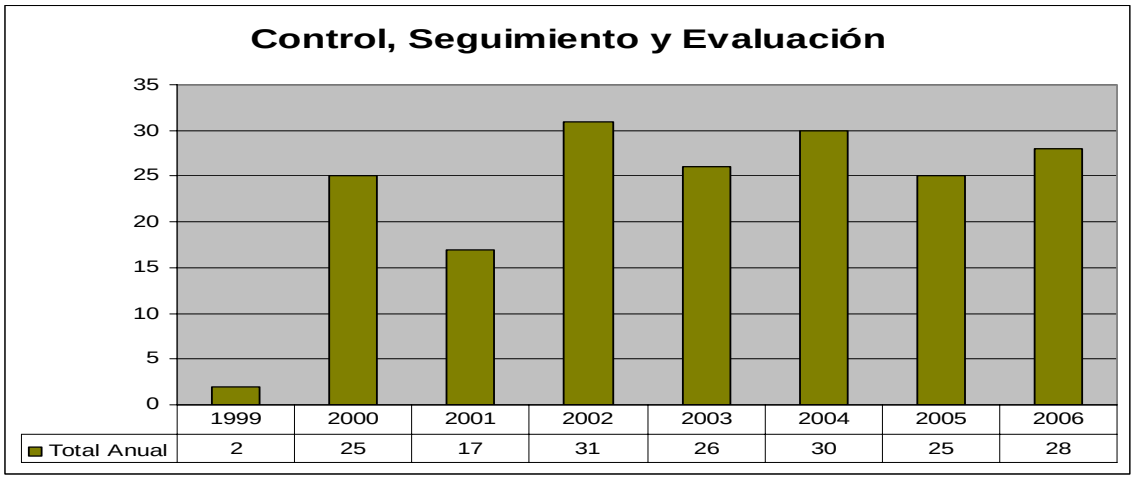
Gráfico A5.10. Tipos de acciones de Asistencia técnica y capacitación



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Decisión 4 (D4): CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Gráfico A5.11. Solicitudes presentadas para control, seguimiento y evaluación



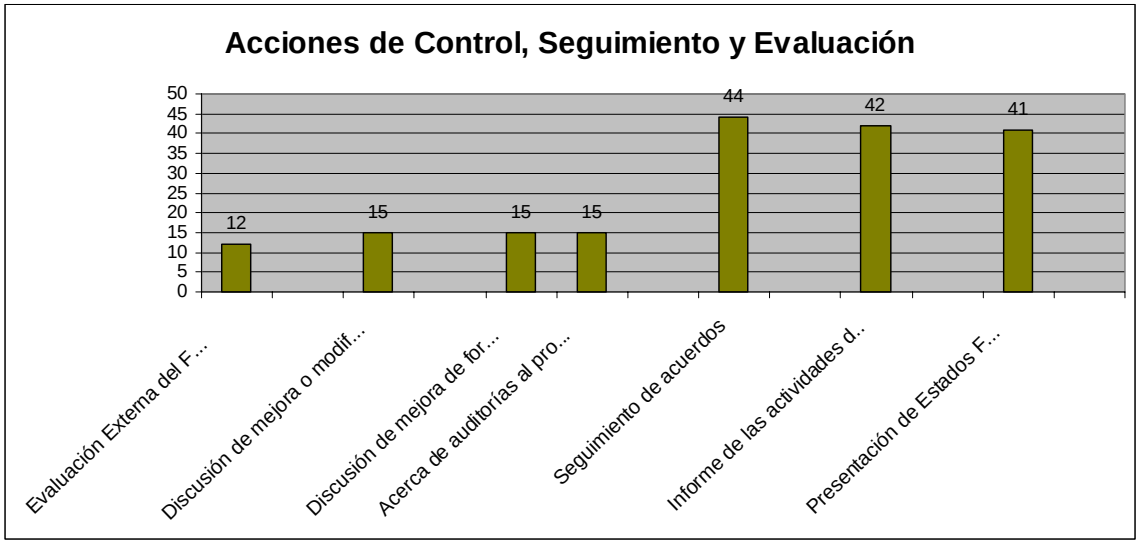
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.5. Tipo de acciones de control, seguimiento y evaluación

	Acciones	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Control, Seguimiento y Evaluación	Evaluación Externa del FOMMUR	0	1	0	1	2	3	3	2	12
	Discusión de mejora o modificación de criterios financieros (cartera vencida, reservas de cartera)	1	3	0	3	3	2	1	2	15
	Discusión de mejora de formatos (contratos) y procedimientos	1	6	2	1	0	4	1	0	15
	Acerca de auditorías al programa y/o OI (autorizaciones, programa, contratación)	0	1	0	5	0	2	2	5	15
	Seguimiento de acuerdos	0	5	5	7	6	6	6	9	44
	Informe de las actividades del Sec. Téc. (incluye aprobación del programa de actividades)	0	4	5	7	8	7	6	5	42
	Presentación de Estados Financieros del FOMMUR (incluye auditorías practicadas)	0	5	5	7	7	6	6	5	41

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.12. Tipo de acciones de control, seguimiento y evaluación



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Decisión 5 (D5): OPERACIONAL/ORGANIZACIONAL

Gráfico A5.13. Solicitudes presentadas sobre decisiones operacionales/organizacionales

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.6. Tipos de acuerdos operacionales/organizacionales

	Acciones	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Operacional/Organizacional	Instalación del Comité Técnico	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	Modificación y aprobación a las Reglas de Operación del FOMMUR	1	0	2	2	1	2	3	0	11
	Outsourcing	0	0	0	0	0	1	0	2	3
	Autorización de presupuestos (incluye modificaciones y actualizaciones y avances)	1	2	1	4	6	2	5	4	25
	Manuales de políticas y procedimientos, lineamientos y bases (presentación, modificación)	0	0	0	3	0	3	1	1	8
	Realizar perfiles de puestos del FOMMUR	0	0	0	0	0	1	1	0	2
	Adquisición o renta de equipo de cómputo y software	0	1	3	3	4	3	0	0	14
	Relacionados con la contratación de consultores externos	1	0	2	4	7	2	5	2	23
	Modificación o aclaración relativa a una acta del Comité previa a su aprobación y firma	0	0	4	2	6	1	2	2	17
	Sobre el convenio modificatorio	0	0	2	2	0	1	1	0	6

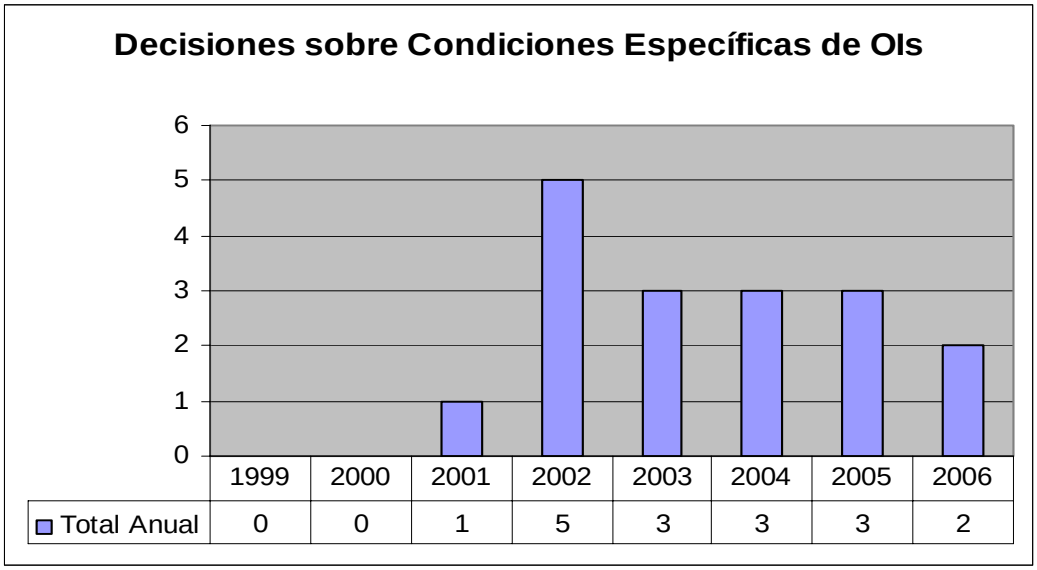
Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.14. Tipos de acuerdos operacionales/organizacionales

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

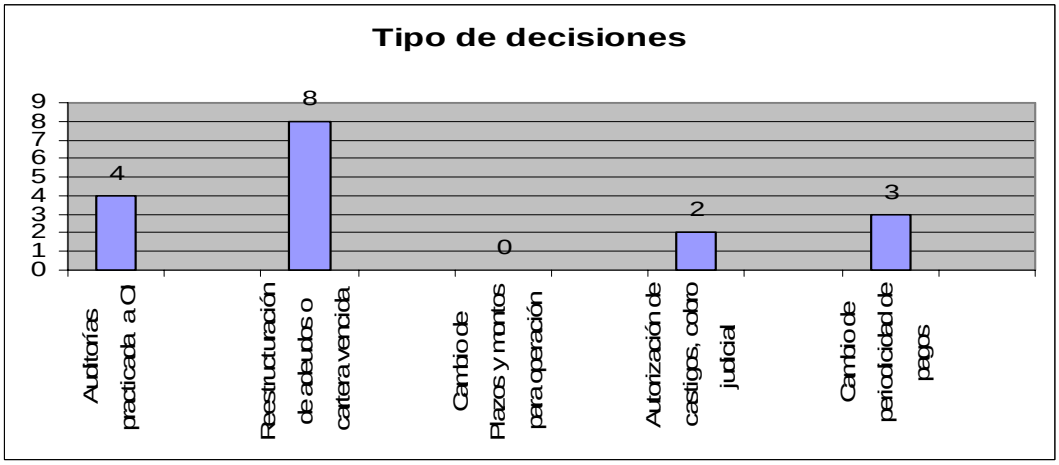
Decisión 6 (D6): CONDICIONES ESPECÍFICAS DE LAS OIS

Gráfico A5.15. Discusiones sobre condiciones específicas de las OIs



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Gráfico A5.16. Tipo de acuerdos sobre condiciones específicas de las OIs



Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

Tabla A5.7. Tipo de acuerdos sobre condiciones específicas de las OIs

	Acciones	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Condiciones específicas de los OI	**Auditorías practicada a OI**	0	0	0	0	1	0	3	0
	Reestructuración de adeudos o cartera vencida	0	0	1	4	2	1	0	0
	Cambio de Plazos y montos para operación de créditos	0	0	0	0	0	0	0	0
	Autorización de castigos, cobro judicial	0	0	0	1	0	0	0	1
	Cambio de periodicidad de pagos	0	0	0	0	0	2	0	1

Fuente: Realización propia con base en las actas del Comité Técnico del FOMMUR desde diciembre de 1999 a diciembre de 2006

ANEXO 6. Metodología para el Análisis de Impacto Social

A6.1. Introducción

El acceso al mercado de crédito puede ayudar a los agentes económicos (consumidores, empresas) a alcanzar niveles de bienestar (utilidad, beneficios, bienestar social) mayores al tener la posibilidad de trasladar ingreso de un periodo a otro dependiendo de los precios relativos que enfrenten en la economía. Existen varias razones por la que los agentes deciden pedir crédito: i) choques negativos en el ingreso, ii) acceso a bienes durables como muebles, aparatos electrodomésticos y electrónicos, vehículos, bienes raíces, educación y salud, entre otros. El solicitar o no crédito es una decisión microeconómica de los agentes. Sin embargo, el tener acceso a él tiene repercusiones macroeconómicas. Un aumento de liquidez, puede provocar un incremento en la inversión en capital humano. Esto implica un aumento de la productividad, lo cual reditúa en mayor crecimiento económico y finalmente un mayor desarrollo de la economía.

El crédito es un medio que permite el aumento de la liquidez de los agentes en la economía. Sin embargo, las imperfecciones en el mercado de crédito provocan que no todos los hogares tengan acceso a estos mercados y, por lo tanto, no gocen de sus beneficios potenciales. Entre las fallas más importantes están los problemas de información (selección adversa y riesgo moral), problemas del marco legal, la situación económica general del país, etc.

La literatura tiene muy bien estudiando el impacto de programas de crédito en el bienestar de los agentes. Sin embargo, se ha estudiado poco sobre la incidencia en el bienestar, atribuidas al acceso a mercados de crédito, formal e informal. La pregunta relevante es cómo en presencia de servicios de crédito el individuo reasigna los recursos de tal forma que su bienestar aumente.

Una manera de garantizar el bienestar de manera sostenida es por el consumo de bienes duraderos, específicamente los relacionados con los de capital humano, porque estos garantizan retornos, los cuales implican mayor bienestar. Medir el impacto del crédito en aquellos bienes que se gasta hoy, pero que pueden influir en el bienestar del futuro, tales como gasto en salud y educación de los individuos del hogar nos permitirá saber las consecuencias que tiene el crédito en bienestar. También se quiere conocer, como a medida que los individuos presentan menos restricciones de liquidez cambian sus patrones de consumo, en otras palabras, en qué gastan los agentes cuando tiene más recursos.

A6.2. Revisión de la Literatura.

A6.2.1. Crédito y Bienestar.

El crédito es un medio que permite el aumento de liquidez de los agentes en la economía. Sin embargo, las imperfecciones en el mercado de crédito provocan que no todos los agentes tengan acceso a estos mercados y, por lo tanto, no gocen de sus beneficios potenciales. Entre las fallas más importantes están los problemas de información (selección adversa y riesgo moral), problemas del marco legal (proceso para recuperar garantías, colateral, etc. de los deudores incumplidos), la situación macroeconómica general del país (estabilidad, inflación, tipos de cambio, etc.), etc. En este sentido Banerjee (2001) explica como estas fallas de mercado afectan el bienestar de los consumidores, sobre todo el de los de bajos ingresos.

En el ámbito de la economía aplicada, existe una vasta literatura que analiza el impacto que tienen los programas de crédito en el bienestar, sobre todo en países en desarrollo. Se puede decir que el caso de Bangladesh constituye un experimento natural. Este país tiene varios programas de crédito, los cuales permiten la realización de estudios económicos para analizar los posibles efectos que tienen sobre el comportamiento de los individuos. Pitt y Khandker (1998)

estudian el impacto que tienen los programas de crédito sobre el bienestar del hogar. Específicamente analizan el efecto del crédito en la educación de los niños, el consumo y la oferta laboral de las mujeres. Pitt, Khandker, Mckernan y Latif (1999) estudian la posible relación que existe entre la salud reproductiva y la participación de hogares de bajos ingresos en programas de crédito. Amim, Li y Ahmed (1996) analizan el efecto de pertenecer a un programa de crédito sobre el uso de anticonceptivos en zonas rurales. Por otra parte, también se ha estudiado cómo los programas de crédito a la producción afectan el consumo de los individuos. Khandker y Faruqee (2001) investigan cuál es el impacto del crédito a la agricultura de Pakistán, en el gasto total de la familia. En este sentido estos trabajos se han aproximado a estudiar el impacto que tienen los programas de crédito en las decisiones tomadas por el hogar.

Sin embargo, se ha estudiado poco sobre la incidencia en el bienestar, la cual puede atribuirse al acceso al mercado de crédito, formal o informal. Realizar una diferenciación del crédito en formal e informal es importante si se quiere estudiar el bienestar del consumidor.. Banerjee (2001) menciona que "cuando existen costos fijos de monitoreo, los prestatarios más ricos pagarán una tasa de interés menor y están más apalancados y el prestatario pobre realmente prefería no pedir prestado" Es decir, que si los prestatarios más ricos son los que acuden al mercado formal de crédito, a estos el pedir prestado le es más barato, que aquellos con menos riqueza

Heckman (2002) estudia el impacto de programas de crédito en la inversión del capital humano, específicamente en la educación. Cuando se estudia el impacto del crédito en el bienestar, existe un problema: la variable crédito es endógena. Pitt y Khandker (1998) explican las principales razones de tal endogeneidad: i) atributos difíciles de medir de la localidad y del hogar que afectan tanto la demanda de crédito como el ingreso del hogar y ii) es difícil determinar cuál es la causalidad entre crédito y gasto, es decir si mayor gasto influye en mayor crédito o el crédito provoca mayor gasto.

A6.2.2. Modelos de crédito racionado.

Stiglitz y Weiss (1981) analizan las imperfecciones en el mercado de crédito, específicamente para los bancos. Explican que en este mercado existe un desequilibrio entre oferta y demanda, tanto en el corto plazo, por choques externos (como aumento en los precios relativos), como en el largo plazo, por restricciones gubernamentales (como las leyes de usura). Además, explican porqué la tasa de interés no es un mecanismos para que el mercado esté en equilibrio. El modelo que desarrollan los autores concluye que existe una tasa de interés a la que el banco le presta a los que tienen más probabilidades de pagar, maximizando el rendimiento esperado del banco. El análisis tradicional argumentaría que en presencia de exceso de demanda, los prestatarios insatisfechos podrían negociar una tasa de interés más alta, al punto que se igualen oferta y demanda. Sin embargo, aunque la oferta no sea igual a la demanda a la tasa de interés que maximiza el rendimiento esperado del banco, ésta es la tasa de equilibrio.

Ghosh, Mookherjee y Ray (1999) analizan el mismo problema para países en desarrollo. Mencionan que las principales fuentes del crédito en estas regiones son las informales, en las cuales las garantías de contratos escritos son menores, pero las tasas de interés son significativamente más altas. Este argumento implica que las personas de bajos ingresos son las grandes perdedoras ante la presencia de fallas de mercado, ya que al tener menores posibilidades de una garantía, recuren a las fuentes más "caras" del crédito.

Los estudios de Stiglitz y Weiss (1981) y de Ghosh, Mookherjee y Ray (1999) son una contribución a la teoría del "credit rationing", desarrollada desde los años cincuenta. Esta teoría estudia las distintas implicaciones del desequilibrio entre la demanda y la oferta de crédito.

En 1994, Baydas, Meyer y Aguilera-Alfred señalaron que mientras algunos no aplicantes de crédito verdaderamente no tienen demanda de crédito a la tasa percibida por el contrato, otros que podrían demandar un préstamo no lo pidieron

porque los costos de transacción hacen al crédito sumamente caro o porque ellos creen que los bancos lo van a rechazar por tener insuficiente colateral.

El modelo de Kochar (1997) toma las aplicaciones del crédito como un signo de la demanda y estima el acceso al crédito a diferentes niveles de riqueza. Los hogares que no apliquen se asumen como no interesados o sin restricciones. Para la estimación empírica se divide la muestra en prestatarios del sector formal informal. La principal dificultad que tiene este modelo, es que entre los no aplicantes pueden existir agentes ricos, con suficientes recursos propios, mientras que los rechazados son los que presentan una gran restricción de liquidez.

Por otra parte, Barham, Boucher y Carter en 1996 realizan toda una caracterización de las distintas formas en las que el crédito puede ser racionado. Definen como crédito racionado completamente a aquellos hogares que aplicaron al préstamo y fueron rechazados o aquellos que no aplicaron debido a insuficiencia de colateral, altos costos de transacción y la aversión al riego. Los hogares que presentan crédito racionado parcialmente son aquellos que reciben el préstamo, pero menos de la cantidad demanda y deseada. Por último define a los hogares que reciben el préstamo completo o que no lo necesitan como aquellos que no presentan racionamiento en el crédito.

Otros modelos como el de Mushinski (1999) y Bouncher (2002) analizan la diferencia entre precio racionado y cantidad racionada. Generalizando, podemos decir que existen dos tipos de "crédito racionado": i) precio racionado y ii) cantidad racionada. Se entiende por precio racionado cuando el mecanismo que utiliza el mercado para vaciarse es a través de la tasa de interés o a través de términos que no dependen de la tasa de interés, sino de los términos del contrato. Por otro lado, se dice que el crédito está racionado vía cantidad cuando los cambios en el monto del crédito varían para vaciar el mercado (González-Vega, 1984).

A6.3. Estimación del Impacto del Crédito en el Bienestar.

En cálculo del impacto del crédito en el bienestar puede hacerse tanto a nivel individual como a nivel hogar.

A6.3.1. Estimación del Impacto del Crédito en el Bienestar del Hogar (nivel hogar).

Se tomará la demanda de crédito como dada para analizar el impacto del crédito en el bienestar. El primer modelo econométrico a seguir es el siguiente:

$$Y = \beta_i X_i + X_2\beta_2 + X_3\beta_3 + \varepsilon \text{ con } i = 1,2,3,4$$

donde Xi es una variable dicotómica que señala en que ciclo del programa de crédito se encuentra el hogar. También es necesario realizar este análisis con el monto de crédito que se tiene por ciclo. Con esta especificación se podrá diferenciar entre el impacto en bienestar que tienen los hogares que se encuentran en diferentes ciclos. X_2 es un vector de características del jefe del hogar tales como su educación y edad y género. La variable género es dicotómica, 1 si es hombre y 0 si es mujer. X_3 es un vector de características del hogar, tales como el valor de los activos del hogar (en logaritmos), el gasto total del hogar (en spline), el número de individuos en el hogar y su género, medido por contadores que agrupan por sexo y rango de edad dentro del hogar. *Y* es una variable de proporción, entre el gasto total de hogar y el gasto en educación, consumo de alimentos, consumo de bienes durables, tales como electrodomésticos, gasto en ropa de niños/adultos, educación y salud.

Para medir el bienestar del hogar, se utiliza el gasto en una canasta de bienes, de alimentos, por ejemplo, como proporción del gasto total. Se espera

que a medida que aumente la liquidez del hogar, disminuya el gasto en la canasta de alimentos como proporción del gasto total, ya que el hogar puede trasladar ese ingreso extra y gastar en bienes normales con respecto al ingreso.

Las variables dependientes se organizan por grandes canastas de consumo en alimentos, salud, educación de los niños, ropa de todos los individuos y gasto en bienes tales como cigarros, muebles, electrodomésticos, transporte no escolar y mantenimiento de coches. Este tipo de caracterización de canastas permite no solo analizar el impacto del crédito en el bienestar del hogar, sino también cómo impacta la tenencia de crédito en la reasignación de los recursos al interior del hogar.

Según Diagne A. y Zeller M. (2001) es muy importante controlar por las características del jefe del hogar porque estas representan el comportamiento de esta identidad, es por eso que se controla por la edad, educación y género de este miembro de la familia. Controlar por características del hogar tales como su riqueza impide los resultados espurios, evitando la relación de a mayor riqueza mayor crédito. Aunque se sabe que los activos del hogar dependen tanto de decisiones del pasado como del presente dentro del hogar, tomamos en cuenta el valor de los activos del hogar para controlar la riqueza del mismo.. Al valor de los activos del hogar se le hace una transformación logarítmica, ya que esto permite la distribución de la variable.

También, controlar por el gasto total del hogar en forma de spline, evita sobreestimar el efecto de tener crédito en el gasto, es decir, se quiere evitar que el coeficiente de crédito solo capte que mayor ingreso y por ende, mayor crédito, el cual permite mayor gasto. El gasto total se introduce de manera spline porque aunque sabemos que el efecto del gasto total en el bienestar no es igual, depende del grado de riqueza del hogar, pensamos, que el efecto es suave. Como el gasto de un hogar está determinado por el nivel de riqueza que este tenga, el efecto de la riqueza en el bienestar a medida que va cambiando el nivel de riqueza, no es brusco, es decir, bienestar va creciendo a medida que el hogar tiene menos restricciones de liquidez.

Además se controla por el número de hombres y mujeres dentro del hogar, porque de esta manera se elimina el efecto que puede tener individuos de cierta edad o género en el comportamiento del gasto dentro del hogar. Es decir, controlar por el género permite eliminar la sobreestimación de un gasto que solo se produce porque está midiendo las características de las mujeres o los hombres dentro del hogar.

Como la variable crédito es endógena, y para solucionar este problema se utilizan variables instrumentales. Las variables instrumentales deben satisfacer dos condiciones: i) deben afectar la decisión de tener crédito o no, es decir $E(Y^T X_1) \neq 0$ y ii) no deben estar correlacionadas con el término de error, $E(\varepsilon^T X_1) = 0$.

Pitt, Khandker, Mckernan y Latif (1999) exponen que una variable instrumental ideal es la tasa de interés, se puede construir la tasa de interés por comunidad como el promedio de las tasas de interés individuales por hogar. Pitt y Khandker (1998) proponen utilizar un vector de precios a nivel localidad, como variable instrumental, pero para nuestro estudio este tipo de variable no nos sirve, ya que nuestra variable dependiente es una canasta de consumo (gasto). de variables instrumentales $Z = (w_1, w_2, w_3, w_4)$ donde w_1 es la infraestructura crediticia a nivel localidad; w_2 es la tasa de interé y w_3 es la deuda del hogar.

Si este vector cumple con las condiciones de las variables instrumentales[3], además de que resuelve el problema de endogeneidad, también controla por características urbano-rurales y características a nivel comunidad, por lo que no es necesario controlar por efectos fijos a nivel comunidad.

Si no se cuentan con las variables instrumentales adecuadas se piensa que realizar el análisis, sin utilizar las variables instrumentales, puede dar la idea de cómo afecta el crédito al bienestar del hogar, y una vez que se tengan las variables instrumentales, comprobar la robustez del estudio.

[3] Para esto es necesario realizar las pruebas de Bassman y Haussman.

Otra variable de interés es la cantidad prestada de dinero que se pide. Sería interesante estudiar cómo la cantidad de dinero que se pide prestado afecta el bienestar del hogar y por lo tanto la reasignación de los recursos dentro del mismo. Intuitivamente, el monto del crédito puede afectar de manera diferente la reasignación de los recursos ya que provee al hogar de mayor liquidez y por lo tanto a aumentar el gasto en bienes superiores respecto al ingreso. Es por esto que se propone una segunda estimación empírica: $Y = \beta_1 X_1 + X_2 \beta_2 + X_3 \beta_3 + \varepsilon$, donde ahora, X_1 es una variable que representa la cantidad de dinero que pide prestado el hogar. En la regresión esta variable se introducirá de manera logarítmica para suavizar su comportamiento.

A6.3.2. Estimación del Impacto del Crédito en el Bienestar Individual

Una vez obtenido el gasto total per capita, se calculan las proporciones de gasto en distintos rubros. Como la literatura todavía no señala un componente del gasto que capte el bienestar del hogar, se propone utilizar dos metodologías: i) identificar los primeros 10 bienes en los que más gasta el hogar y ii) utilizar las variables que la literatura propone.

Se utiliza la primera especificación porque en este caso, el gasto en las primeras 10 canastas representa casi el 90% del gasto total del individuo[4]. Si el agente decide gastar esta proporción de su gasto en estos bienes, es presumible que estos bienes son los que mayor bienestar le brindan.

Para la segunda identificación, Ruvalcaba, Teruel y Thomas (2004) explican por qué variables tales como gasto en educación y salud de los niños, así como el gasto en ropa de los individuos del hogar son buenas variables que manifiestan el bienestar. Estas dos metodologías son útiles no solo porque muestran el impacto del crédito en el bienestar sino porque pueden revelar como los individuos

[4] Este resultado es calcula con la Encuesta Nacional de Niveles de Vida de los Hogares (2001)

reasigna sus recursos escasos en presencia de crédito permitiendo los subsidios cruzados.

Se organizan las variables dependientes en función del bienestar en salud, en educación, alimentación, entre otros. Vale señalar que la canasta que más gasto representa del gasto total es la que se refiere a alimentos.

Las variables independientes las dividimos en tres grandes grupos: las variables explicativas "puras", es decir a las que cuales no les hacemos ninguna transformación; las variables que le hacemos transformaciones, ya sea logarítmicas o *spline*; y las variables que utilizamos para instrumentalizar.

Pensamos que un individuo que acaba de migrar, tiene menos acceso al crédito informal, ya que la red social con la que cuenta es mayor mientras mayor es el tiempo de la estadía en un lugar. Al incluir este tipo de variables al análisis podemos estar resolviendo de alguna manera el sesgo de la variable crédito.

También incluimos como variables independientes las transferencias, diferenciando tener remesas del monto de remesas. Esperamos que tener remesas aumente el bienestar del hogar. Pero por otra parte, pensamos que tener remesas puede impactar positivamente en el acceso al crédito.

La situación laboral de los agentes en la economía puede afectar su liquidez y por lo tanto el bienestar. El objetivo de incluir al análisis este tipo de variables, nos permitirá determinar como bajo las posibles situaciones laborales los agentes reasignan sus recursos y resuelven, por lo tanto, sus problemas de liquidez.

Las variables explicativas pueden tener una relación no lineal con la variable dependiente. Es por esto que incluimos las variables en *spline*, para que puedan captar los cambios de pendientes. El objetivo de incluir las variables de manera spline, permite que la variable dependiente sea estimada de manera más puntual ya que se captan todos los cambios de la pendiente.

Pero como se ha mencionado la variable crédito es endógena, es decir está correlacionada no con el término de error. Necesitamos encontrar variables que están correlacionadas con la variable crédito, pero que a la vez la correlación con el término de error sea igual a cero. Proponemos las variables que se exponen en la Tabla 35. Luego mediante una prueba Hausmam comprobaremos si son buenas variables para instrumentalizar.

La literatura que estudia el impacto de programas de crédito en el bienestar propone que una buena variable para instrumentalizar es la tasa de interés (Pitt y Khandker , 1998). Además incorporamos la infraestructura financiera a nivel localidad porque pensamos que tener fuentes de crédito a nivel localidad no solo capta una mayor probabilidad de acceso al crédito, sino el grado de desarrollo de la localidad.

El primer modelo econométrico a seguir es el siguiente:

$$Y = \beta_i X_i + X_2\beta_2 + X_3\beta_3 + \varepsilon \text{ donde } i=1, 2, 3 \text{ y } 4$$

donde Xi es una variable dicotómica que señala en que ciclo del programa de crédito se encuentra el hogar. X_2 es un vector de características del hogar tales como el gasto y los activos. X_3 es un vector de características de los individuos como su educación, género, edad, situación laboral, así como si el individuo a migrado o no. *Y* es una variable de proporción, entre el gasto total de hogar y el gasto en educación, consumo de alimentos, consumo de bienes durables, tales como electrodomésticos, gasto en ropa de niños/adultos, educación y salud .

Como se explicó antes, para medir el bienestar de los individuos, se utiliza el gasto en una canasta de bienes, de alimentos, por ejemplo, como proporción del gasto total del individuo. Se espera que a medida que aumente la liquidez del agente, disminuya el gasto en la canasta de alimentos como proporción del gasto total, ya que el individuo puede trasladar ese ingreso extra y gastar en bienes normales con respecto al ingreso.

Como mencionamos en la sección anterior, controlar por características del hogar tales como su riqueza impide los resultados espurios, evitando la relación de a mayor riqueza mayor crédito. Aunque se sabe que los activos del hogar dependen tanto de decisiones del pasado como del presente dentro del hogar y por ende de sus integrantes, tomamos en cuenta el valor de los activos del hogar para controlar la riqueza del mismo.

También, controlar por el gasto total del hogar en forma de spline, evita sobreestimar el efecto de tener crédito en el gasto, es decir, se quiere evitar que el coeficiente de crédito solo capte que mayor ingreso y por ende, mayor crédito, el cual permite mayor gasto. El gasto total se introduce de manera spline porque aunque sabemos que el efecto del gasto total en el bienestar no es igual, depende del grado de riqueza del hogar, pensamos, que el efecto es suave. Como el gasto de un hogar está determinado por el nivel de riqueza que este tenga, el efecto de la riqueza en el bienestar a medida que va cambiando el nivel de riqueza, no es brusco, es decir, bienestar va creciendo a medida que el hogar tiene menos restricciones de liquidez.

Para resolver el problema de la endogeneidad de la variable crédito se propone la misma metodología utilizada en el cálculo del impacto del crédito en el bienestar a nivel hogar.

Anexo 7. Encuesta para la Evaluación del Impacto Social y Económico del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, 2006.

Diseño y conducción de la Encuesta.

Antecedentes.

El Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR) forma parte de los programas de la Secretaría de Economía del Gobierno Federal, dirigidos a apoyar las iniciativas productivas de la población de bajos ingresos, con el objetivo de mejorar sus oportunidades de empleo y generación de ingresos, así como fomentar la inversión productiva en las regiones menos desarrolladas del país. En particular, el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales se propone establecer un mecanismo de financiamiento orientado a proporcionar microcréditos accesibles y oportunos a las mujeres del medio rural con dificultades de acceso a servicios financieros, con la finalidad de impulsar tanto el autoempleo como las actividades productivas, y promover la adquisición de habilidades empresariales básicas asociado a prácticas de ahorro.

El FOMMUR es una herramienta de apoyo financiero, que opera mediante la creación de grupos solidarios de mujeres del medio rural, canalizados a través de un Organismo Intermediario. Cada miembro del Grupo Solidario puede recibir hasta cuatro créditos, correspondientes a un ciclo cada uno. El monto de crédito máximo por persona en el primer ciclo de financiamiento es de $1,500.00, recuperables en hasta cuatro meses. En tanto que el monto máximo otorgable en el cuarto ciclo es de $4,000.00, pagadero en doce meses como máximo

Desde el establecimiento del Programa hasta agosto de 2006, el FOMMUR había otorgado más de un millón de créditos, según la información públicamente disponible.

Objetivos de la Encuesta.

La población objetivo de la Encuesta fueron todas las mujeres beneficiarias, acreditadas mediante el Programa FOMMUR.

La Encuesta se propuso aplicar a una muestra nacional seleccionada aleatoriamente del total de mujeres con microcréditos vigentes, como base de información para la "Evaluación del Impacto Social y Económico del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales" levantada durante los primeros meses de 2007, con dos objetivos específicos:

- Contar con información válida, confiable y representativa sobre las acreditadas, su familia y su negocio, orientada a medir el impacto del crédito en el bienestar de las beneficiarias, en la cultura financiera y el desarrollo de la microempresa.

- Conocer el grado de satisfacción de las acreditadas con los proveedores de servicios crediticios (Organismos Intermediarios).

Marco de muestreo.

El diseño y selección de la muestra probabilística de acreditadas, se basó en los datos disponibles en la Secretaría de Economía a finales del mes de enero de 2007, proporcionadas en archivos electrónicos por los Organismos Intermediarios.

Para el diseño y selección de la muestra, al personal encargado de la Encuesta del CIDE se le informó que, según el Padrón de Organismos Intermediarios, durante el segundo semestre de 2006 solo habían operado 38; de los cuales únicamente se tenían datos sobre las localización de las acreditadas de 16 de

ellos. Se recibieron 64,056 registros; lo cual, en sí mismo, implicó plantear un diseño y selección de muestra con un marco incompleto, dado que no estaba incluyéndose a la totalidad de beneficiarias del FOMMUR con créditos vigentes, y solo estaba referido a una parte, con el inconveniente adicional de no conocer la magnitud relativa de la fracción faltante.

Luego de intentar infructuosamente disponer de información más completa, para estar lo más seguros posible de la calidad de la información, se procedió a depurar la base de datos resultante. Mediante este proceso, hubieron de eliminarse 10,071 registros; por lo cual, el diseño y selección de la muestra de acreditadas se basó en 53,985 registros. Los motivos de eliminación de registros fueron:

a) 4,474 casos, proporcionados por la Organización Indígena del Valle ARIC, por referirse a créditos otorgados en 2005, y no a 2006, tal como se requería.

b) 3,600 casos de Producción Ecoturística de Colotepec, S.C. de R. S., porque las acreditadas estaban duplicadas, reportadas en el tercer y cuarto trimestres.

c) Lo mismo ocurrió con 1,500 casos de Consultoría y Capacitación para el Desarrollo Productivo, S.C.

d) Otros 221 casos estaban también repetidos en Prod-Master Internacional, S.A. de C.V.

e) 276 casos de Producción Ecoturística de Colotepec, S.C. de R.S no tenían registrada la localidad o el Grupo Solidario al que pertenecía la acreditada, como información mínima requerida para intentar localizar a las beneficiarias por FOMMUR.

Como resultado de la depuración, el marco de muestreo utilizado para el diseño y la selección de la muestra se refirió a 53,985 acreditadas; de las cuales se tenía el registro mínimo necesario para su potencial localización, tales como su nombre completo, y la entidad federativa y municipio donde radica; aunque en algunos casos no tienen registrada la localidad de residencia pero sí el grupo solidario al que pertenece la acreditada.

Finalmente, las 53,985 beneficiarias por FOMMUR consideradas en el marco de muestreo, estaban distribuidas en 13 entidades federativas y 227 municipios, según el siguiente cuadro.

Clave	Estado	Población Beneficiaria	Municipios Incluidos
7	Chiapas	13,069	32
8	Chihuahua	384	1
9	Distrito Federal	146	4
11	Guanajuato	547	6
12	Guerrero	2,965	22
13	Hidalgo	295	7
15	Estado de México	1,156	12
17	Morelos	6,994	28
20	Oaxaca	9,801	33
21	Puebla	266	9
24	San Luis Potosí	268	2
28	Tamaulipas	4,500	23
30	Veracruz	13,594	48
	Total	**53,985**	**227**

Procedimiento de estratificación.

Dada la gran variación entre las entidades federativas, y con el propósito de tener una cobertura estadísticamente más eficiente y económica, respecto al trabajo de campo, las entidades federativas fueron divididas en cuatro estratos, en función del número de beneficiarias.

			Población Beneficiaria		Municipios Incluidos	
Estrato	**Clave**	**Estado**	**Por estado**	**Por estrato**	**Por estado**	**Por estrato**
1	7	Chiapas	13,069	26,663	32	80
1	30	Veracruz	13,594		48	
2	17	Morelos	6,994	16,795	28	61
2	20	Oaxaca	9,801		33	
3	12	Guerrero	2,965	7,465	22	45
3	28	Tamaulipas	4,500		23	

			Población Beneficiaria		Municipios Incluidos	
Estrato	**Clave**	**Estado**	**Por estado**	**Por estrato**	**Por estado**	**Por estrato**
4	8	Chihuahua	384		1	
4	9	Distrito Federal	146		4	
4	11	Guanajuato	547		6	
4	13	Hidalgo	295	3,062	7	41
4	15	Estado de México	1,156		12	
4	21	Puebla	266		9	
4	24	San Luis Potosí	268		2	

Total	**53,985**	**227**

Tamaño de muestra.

El tamaño total de muestra planeado fue de 8 unidades de primera etapa (entidades federativas) distribuidos en los cuatro estratos, 20 unidades de segunda etapa (municipios) y 602 unidades efectivas de tercera etapa (beneficiarias).

Para determinar el tamaño de muestra de beneficiarias se consideró el cálculo para la estimación de proporciones a nivel nacional, con una precisión de 5% a 95% de confianza, donde se consideró un efecto neto de diseño de 1.5, según la siguiente expresión. El tamaño de muestra resultante se redondeó a 602 unidades de observación.

$$n = \frac{Z^2_{1-\alpha/2} P(1-P) Deff}{d^2}$$

- *n* tamaño de muestra
- *Z* Coeficiente de confianza para el 95%
- *P* proporción a estimar, para varianza máxima P=0.5
- *d* precisión 0.05
- *Deff* Efecto de diseño resultante del efecto combinado de la conglomeración y la estratificación 1.5 calculado a partir de encuestas similares.

Para garantizar el tamaño efectivo de muestra se seleccionó una muestra paralela de sustituciones, que cubriera la posible no respuesta en los municipios

seleccionados y cumplir con el tamaño planeado; por lo cual, no se incluye una tasa de no respuesta en el cálculo de la muestra.

Etapas de selección y fijación de la muestra.

El esquema general de muestreo es estratificado y por conglomerados con tres etapas de selección.

1ª Etapa. Unidades Primarias de Muestreo (UPM) entidades federativas dentro de cada estrato.

2ª Etapa. Municipios en cada entidad seleccionada en primera etapa

3ª Etapa. Unidades Últimas de Muestreo (UUM), beneficiarias dentro de los municipios seleccionados.

Las entidades federativas con más beneficiarias, ubicadas en los primeros tres estratos fueron seleccionadas con certeza. En el cuarto estrato se seleccionaron dos entidades federativas con probabilidad proporcional al tamaño, o número de acreditadas incluidas en el marco de muestreo. De esta forma se seleccionaron ocho entidades federativas de las trece que integraban el marco de muestreo.

Como segunda etapa de muestreo se seleccionaron cuatro municipios, con probabilidad proporcional al tamaño en las entidades federativas del primer estrato (Veracruz y Chiapas) y dos municipios en las restantes entidades federativas, con el mismo procedimiento. Con ello la muestra incluyó a un total de veinte municipios.

Así, en la tercera etapa de muestreo se seleccionaron en total a 602 beneficiarias por muestreo aleatorio simple, distribuidas en los veinte municipios. La distribución de muestra por entidad federativa se presenta en el siguiente cuadro:

Estrato	Clave	Estado	Población Beneficiaria	Municipios Incluidos	Tamaños de Muestra		
					Entidades	Municipios	Beneficiarias
1	7	Chiapas	13,069	32	1	4	150
1	30	Veracruz	13,594	48	1	4	150
2	17	Morelos	6,994	28	1	2	70
2	20	Oaxaca	9,801	33	1	2	72
3	12	Guerrero	2,965	22	1	2	50
3	28	Tamaulipas	4,500	23	1	2	50
4	8	Chihuahua	384	1			
4	9	Distrito Federal	146	4			
4	11	Guanajuato	547	6			
4	13	Hidalgo	295	7	1	2	30
4	15	Estado de México	1,156	12	1	2	30
4	21	Puebla	266	9			
4	24	San Luis Potosí	268	2			
		Total	**53,985**	**227**	**8**	**20**	**602**

Notación y estimadores.

E Número de estratos h =1,2,…E=3

L_h Número de entidades federativas en el estrato h.

l_h Número de entidades federativas en muestra en el estrato h.

M_{hi} Número de municipios en el estado i del estrato h.

m_{hi} Número de municipios en muestra en el estado i del estrato h.

B_{hij} Número de beneficiarias en el municipio j de la entidad i del estrato h.

$B_{hi} = \sum_{j=1}^{M_{hi}} B_{hij}$ Número total de beneficiarias en la entidad i del estrato h.

$B_h = \sum_{i=1}^{L_h} B_{hi}$ Número total de beneficiarias en el estrato h.

$B = \sum_{h=1}^{E} B_h$ Número total de beneficiarias en el marco de muestreo.

n_{hij} Número de beneficiarias en la muestra del municipio **j**

de la entidad **i** del estrato **h**

$n_{hi} = \sum_{j=1}^{m_{hi}} n_{hij}$ Número de beneficiarias en la muestra del la entidad i del estrato h.

$n_h = \sum_{i=1}^{l_h} n_{hi}$ Número de beneficiarias en la muestra del estrato h.

$n = \sum_{h=1}^{E} n_h$ Número de beneficiarias en la muestra nacional

Y_{hijk} Valor de la variable de interés en la beneficiaria k, del municipio j, de la entidad i, del estrato h

La probabilidad de selección de cada unidad de primera etapa (entidad federativa) es 1 para los primeros 3 estratos y proporcional al tamaño en número de beneficiarias para las entidades del estrato 4.

$$\pi_{1hi} = \frac{l_h B_{hi}}{B_h}$$

El factor de expansión de esta etapa es el recíproco de la probabilidad de selección:

$$F_{1hi} = \frac{B_h}{l_h B_{hi}}$$

La probabilidad de selección de cada municipio dentro de su entidad federativa es proporcional al número de beneficiarias en el municipio.

$$\pi_{2hij} = \frac{m_{hi} B_{hij}}{B_{hi}}$$

Su correspondiente factor de expansión es

$$F_{2hij} = \frac{B_{hi}}{m_{hi} B_{hij}}$$

Finalmente la probabilidad de selección de cada beneficiaria dentro de los municipios seleccionados es el cociente del tamaño de muestra en el municipio, entre el número de productoras en el municipio.

$$\pi_{3hij} = \frac{n_{hij}}{B_{hij}}$$

El factor de expansión es el recíproco de la probabilidad de selección de cada beneficiaria.

$$F_{3hij} = \frac{B_{hij}}{n_{hij}}$$

El factor de expansión de cada productor en muestra hacia el total del estado (estrato) es el producto de los factores de las dos etapas mencionadas:

$$F_{1hi}F_{2hij}F_{3hij} = \frac{B_h}{l_h B_{hi}} \frac{B_{hi}}{m_{hi} B_{hij}} \frac{B_{hij}}{n_{hij}} = \frac{B_h}{l_h m_{hi} n_{hij}}$$

El peso relativo del estrato, es el cociente del número de beneficiarias en el estrato dividida entre el total de productoras consideradas en el marco de muestreo.

$$W_h = \frac{B_h}{B}$$

Estimador puntual del total de la variable Y para municipio (conglomerado) i del estado (estrato) h es la suma de los valores asociados a los productores en el municipio, multiplicada por el factor de expansión de la segunda etapa.

$$\hat{Y}_{hi} = \sum_{j}^{n_{hi}} F_{2hi} Y_{hij}$$

Estimador puntual del total de la variable Y para el estrato h es la suma ponderada del producto de los factores de expansión del estrato por todas las beneficiarias en la muestra del estrato correspondiente

$$\hat{Y}_h = \sum_{i}^{l_h} \sum_{j}^{m_{hi}} \sum_{k}^{n_{hij}} F_{1hi} F_{2hij} F_{3hij} Y_{hijk}$$

El estimador del total de la variable Y para es la suma de los totales estimados en todos los estratos.

$$\hat{Y} = \sum_{h}^{M_h} \hat{Y}_h$$

Estimador de la varianza para el total del estrato h

$$\hat{\mathrm{V}}(\hat{\mathrm{Y}}_{\mathrm{h}}) = \frac{\sum_{i=1}^{l_h} \left(\frac{\hat{Y}_{hi}}{\pi_{1hi}} - \hat{Y}_h \right)}{l_h (l_h - 1)}$$

Estimador de la varianza del total nacional es la suma de las varianzas de los totales de todos los estratos E=3.

$$\hat{V}(\hat{Y}) = \sum_{h=1}^{E} \hat{V}(\hat{Y}_h)$$

Estimador del error estándar del total nacional.

$$\mathrm{EE}(\hat{\mathrm{Y}}) = \sqrt{\hat{\mathrm{V}}(\hat{\mathrm{Y}})}$$

Con el apoyo del supuesto de normalidad en la distribución del total se pueden construir Intervalos con 100(1-a)% de confianza sobre el total nacional.

$$\hat{\mathrm{Y}} \pm \mathrm{Z}_{1-\alpha/2} \mathrm{EE}(\hat{\mathrm{Y}})$$

Para el cálculo de proporciones se utilizarán estimadores de razón combinada cuya varianza se calculará por el método de conglomerados últimos.

Levantamiento de la Encuesta.

Luego de haber diseñado el cuestionario que habría de aplicarse a las 602 acreditadas, según los objetivos específicos planteados, y haber preparado el instructivo requerido para su correcta aplicación, se procedió a capacitar al personal de campo de la empresa UNICEDER, S. C., contratada para el levantamiento de la Encuesta, así como la codificación, captura e integración de las bases de datos en formato SPSS; para lo cual se preparó la estructura que deberían tener. En total se aplicaron 602 cuestionarios entre el 14 de febrero y el 6 de marzo de 2007. La integración de archivos concluyó el 14 de marzo.

El cuestionario integra un apartado con los datos generales de la acreditada y seis secciones con 19 apartados temáticos. En la primera sección se registran las características sociodemográficas de cada uno de los miembros de la familia de la beneficiaria. En la segunda, se anotan los gastos del hogar. La tercera sección se compone de cinco apartados: características de la vivienda, activos de la vivienda, otros activos de la familia, como tierras o animales, y negocios de la familia. En la sección IV se investigan las formas de ahorro y crédito de la beneficiaria y de su familia en general (Cuentas de ahorro, tandas y créditos bancarios y comerciales).

La quinta sección está diseñada para captar las características de los créditos obtenidos con alguno de los Organismos Intermediarios, así como investigar sobre la posible existencia de créditos con Instituciones Microfinancieras. En la última sección se solicita información detallada del negocio, tales como datos de trabajadores, e ingresos y bienes del negocio desde el año 2005; se distingue si el microcrédito se utilizó para el negocio de la acreditada, de algún tercero o si no

se utilizó para algún negocio, y si el negocio para el cual se utilizó el crédito sigue vigente, se cerró o si se cambió de giro. Adicionalmente, se pregunta si la acreditada considera que el haber obtenido el crédito del Fondo, ayudó a mejorar o no las condiciones de su familia.

Para su consulta, se anexa copia del cuestionario aplicado, los catálogos de Organismos Intermediarios e Instituciones Microfinancieras utilizados, el Instructivo para el levantamiento de la Encuesta y la estructura de datos de las bases generadas por la Encuesta.

El Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. (CIDE) está llevando a cabo un estudio para conocer las características de las personas, sus familias y negocios que recientemente han recibido crédito de algún Organismo Intermediario; por tal motivo, quisiéramos conocer su opinión sobre las ventajas del crédito recibido y su destino.

Esta información será tratada globalmente sólo con propósitos estadísticos como parte de la investigación de carácter científico que nos ocupa.

Evaluación del Impacto Social y Económico del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales
FOMMUR

Cuestionario para beneficiarias

Febrero de 2007

Hora de inicio |__|__| : |__|__|
Horas Minutos

Fecha |__|__| |0|__| |2|0|0|7|
Día Mes Año

Número de cuestionario |__|__|__|__|

I. Datos de la acreditada

Nombre de la acreditada:

Apellido paterno A_PAT | *Apellido materno* A_MAT | *Nombre(s)* NOM | ID |__|__|__|__|

Domicilio de la acreditada:

Estado | *Municipio* | CEDO |__|__| | CMPIO |__|__|__|

Calle y número CALLE | *Colonia o localidad* COL_LOC

Organismo Intermediario de selección

OI |__|__|

Grupo Solidario de selección

GPO_SOL |____|____|____|____|

Informante: ( ) **1.** La acreditada ( ) **2.** Otra persona: *Especifique nombre, parentesco con la acreditada y número de renglón que corresponda dentro del cuadro de la página 2.*

INF |____|

Nombre del informante INF_NOM

Parentesco INF_PAR

Renglón INF_REN

PRIMERA SECCIÓN. Características sociodemográficas del hogar.

II. Características sociodemográficas

SD1. ¿Cuántas personas de su familia viven normalmente en esta vivienda contando a los niños chiquitos y a los ancianos?	|___|___| personas	SD1 |___|___|
SD2. Además de su familia, ¿vive alguna otra familia en esta misma vivienda?	( ) 1. Sí ( ) 0. No	SD2 |___|

Número de renglón	PARA TODAS LAS PERSONAS DE LA FAMILIA DE LA ACREDITADA						PARA PERSONAS DE 5 AÑOS Y MÁS				
	SD3. ¿Cuál es el nombre de los integrantes de su familia empezando por la acreditada? *ANOTAR EN PRIMER LUGAR A LA ACREDITADA* *[Del resto, anotar de mayor a menor edad y sólo el nombre, sin apellidos]*	SD4. ¿Qué es... respecto al jefe(a) del hogar? 01. Jefe o jefa del hogar; 02. Cónyuge; 03. Hijo (a); 04. Padre/madre; 05. Abuelo (a); 06. Hermano (a); 07. Cuñado(a); 08. Yerno/nuera; 09. Nieto (a); 10. Sobrino (a); 11. Primo (a); 12. Suegro (a); 13. Tío (a); 14. Otro; 15. No tiene parentesco *[Anotar textualmente]*		SD5. ¿Es hombre o mujer? 1. Hombre 2. Mujer *[Anotar textualmente]*		SD6. ¿Cuántos años cumplidos tiene...? *Menos de un año, anote "00" 97 años o más, anote "97" No sabe, anote "98"*		SD7. ¿Hasta qué año o grado aprobó en la escuela? 0. Ninguno; 1. Preescolar; 2. Primaria; 3. Secundaria; 4. Preparatoria o bachillerato; 5. Normal; 6. Carrera técnica o comercial; 7. Profesional; 8. Maestría o doctorado; 9. No sabe. *Pase a SD9* *Pase a SD9* *[Anote nivel y grado. Si es semestre, anote el año.]*	SD7N NIVEL	SD7G GRADO	SD8. ¿Qué estudios le pidieron a … para ingresar a esta carrera? 1. Primaria 2. Secundaria 3. Preparatoria 8. No sabe	
01			|___|___|	Mujer	| 2 |		|___|___|		|___|	|___|		|___|
02			|___|___|		|___|		|___|___|		|___|	|___|		|___|
03			|___|___|		|___|		|___|___|		|___|	|___|		|___|
04			|___|___|		|___|		|___|___|		|___|	|___|		|___|
05			|___|___|		|___|		|___|___|		|___|	|___|		|___|
06			|___|___|		|___|		|___|___|		|___|	|___|		|___|

07			|__|__|		|__|		|__|__|	|__| |__|	|__|
08			|__|__|		|__|		|__|__|	|__| |__|	|__|
09			|__|__|		|__|		|__|__|	|__| |__|	|__|
10			|__|__|		|__|		|__|__|	|__| |__|	|__|

[Si la familia tiene más de 10 miembros, utilice otra hoja "2" para registrarlos]

Número de renglón	PARA PERSONAS DE 12 AÑOS Y MÁS				
	SD9. Actualmente ... ¿estudia?	SD10. ¿Actualmente …	SD11. Durante la semana pasada, ¿cuál fue la actividad principal de …?,	SD12. Y para ayudar a la economía de su familia, la semana pasada …	SD13. En su trabajo de la semana pasada… fue
	1. Sí estudia 0. No estudia *[Anote el código]*	1. Vive con su pareja en unión libre? 2. Está separado(a)? 3. Está divorciado(a)? 4. Está viudo(a)? 5. Está casado(a)? 6. Está soltero(a)? *[Lea las opciones y anote el código]*	1. Trabajó 2. No trabajó, pero sí tenía trabajo } ***Pase a SD13*** 3. Buscó trabajo? 4. Es estudiante? 5. Se dedicó a quehaceres del hogar? 6. Está jubilado o pensionado? 7. Está incapacitado permanentemente para trabajar? 0. No trabaja *[Lea las opciones y anote el código que corresponda]*	1. ayudó en un negocio familiar? 2. vendió algún producto? 3. hizo algún producto para vender? 4. ayudó trabajando en el campo o en la cría de animales? 5. a cambio de un pago, realizó otro tipo de actividad? (cortar el cabello, dar clases, lavar o planchar ajeno, o cuidar coches) 0. No trabajó la semana pasada } ***Pase a SD17*** *[Lea y anote sólo un código. Si realiza más de una actividad, preguntar por la principal y anotarla]*	1. Empleado 2. Trabajador por su cuenta 3. Trabajador a comisión 4. Trabajador sin pago en el negocio o predio familiar 5. Patrón *(contrata trabajadores)* 6. Otro, *especifique:* *[Lea las opciones y si tiene más de un trabajo, pregunte cuál es el principal]*
					SD13_PRI PRINCIPAL / SD13_SEC SECUNDARIO / SD13_6S ESPECIFIQUE
|_0_|_1_|	|__|	|__|	|___|	|___|	|___| |___| |___|
|__|__|	|__|	|__|	|___|	|___|	|___| |___| |___|
|__|__|	|__|	|__|	|___|	|___|	|___| |___| |___|

|__|__|	|__|	|__|		|__|					
|__|__|	|__|	|__|		|__|					
|__|__|	|__|	|__|		|__|					
|__|__|	|__|	|__|		|__|					
|__|__|	|__|	|__|		|__|					
|__|__|	|__|	|__|		|__|					
|__|__|	|__|	|__|		|__|					

[Si la familia tiene más de 10 miembros de 12 años y más, utilice otra hoja "3" para registrarlos]

Número de renglón	PARA PERSONAS DE 12 AÑOS Y MÁS QUE TRABAJARON													PARA PERSONAS DE 12 AÑOS Y MÁS	
	SD14. *CASO 1.* *Si … trabaja, preguntar:* ¿En este trabajo … recibe o tiene asignado un sueldo? *CASO 2.* *Si no contestó que trabaja, pero realiza alguna actividad para ayudar a su familia, preguntar:* ¿Recibe ... un ingreso por esa actividad? 1. Sí 0. No → ***Pase a SD17*** 8. No sabe → ***Pase a SD17***		SD15. A. Aproximadamente, ¿cuánto dinero recibió la semana, la quincena o el mes pasado… por sueldos, salarios, jornal o pago? B. *Además del monto, anote el código del periodo que corresponda.* 1. Diario 2. A la semana 3. A la quincena 4. Al mes C. *Si el periodo es DIARIO, anote el número de días que recibe pago a la semana.* A. MONTO	B. PERIODO	C. # DÍAS	SD16. ¿En este trabajo le dan las siguientes prestaciones aunque no las utilice? *[Leer las opciones 1 a la 7]* 1. Sí 2. Por alguien más 0. No 8. No sabe 1. Servicios médicos del IMSS	2. Servicios médicos del ISSSTE	3. Servicios médicos de PEMEX, Defensa o Marina	4. Servicios médicos en otra institución	5. Seguro privado de gastos médicos	6. AFORE	7. Préstamos en dinero	SD17. Cuándo … tiene problemas de salud, ¿en dónde se atiende? 1. En el seguro social (IMSS) 2. En el ISSSTE 3. En PEMEX, Defensa o Marina 4. En el centro de salud (SSA) 5. En el IMSS – Oportunidades 6. En consultorio, clínica u hospital privado 7. En otro lugar 8. No se atiende	
|_0_|_1_|		|__|__|	|___|___|,|___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|		|___|
|___|___|		|__|__|	|___|___|,|___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|		|___|
|___|___|		|__|__|	|___|___|,|___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|		|___|
|___|___|		|__|__|	|___|___|,|___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|		|___|
|___|___|		|__|__|	|___|___|,|___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|		|___|
|___|___|		|__|__|	|___|___|,|___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|		|___|

|___|__ _|		|__ _|	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|
|___|__ _|		|__ _|	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|
|___|__ _|		|__ _|	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|
|___|__ _|		|__ _|	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|

[Si la familia tiene más de 10 miembros de 12 años y más, utilice otra hoja "4" para registrarlos]

Concepto	**Acreditada**				**Algún miembro de su familia**			
	SD18. ¿Usted recibe ingresos por los siguientes conceptos? 1. Sí recibe 0. No recibe 8. No sabe } ***Pase a SD20*** *[Leer la lista de conceptos]*		SD19. ¿Cuánto recibe? *[Si es pago en especie como despensa, animales o cosechas, estimar su monto en pesos]* MONTO PERIODO 1. Diario 2. A la semana 3. A la quincena 4. Al mes		SD20. Y, ¿algún otro miembro de su familia recibe ingresos por los siguientes conceptos? 1. Sí recibe 0. No recibe 8. No sabe } ***Pase al siguiente renglón*** *[Leer la lista de conceptos]*		SD21. En total, ¿cuánto reciben aproximadamente? *[Si es pago en especie como despensa, animales o cosechas, estimar su monto en pesos]* MONTO PERIODO 1. Diario 2. A la semana 3. A la quincena 4. Al mes	
		SD19_M		SD19_P		SD21_M		SD21_P
1. Alquiler de tierras y terrenos		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
2. Alquiler de casas, edificios, locales y otros inmuebles		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
3. Jubilaciones o pensiones		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
4. Donativos provenientes de organizaciones no gubernamentales		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
5. Donativos provenientes del gobierno		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
6. Beneficio de OPORTUNIDADES		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
7. Beneficio del PROCAMPO		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|
8. Ayuda de familiares en México		|___|___|, |___|___|___|		|___|		|___|___|, |___|___|___|		|___|

9. Ayuda de familiares desde otro país *(remesas)*		|___|	|___|___| , |___|___|___|		|___|		|___|	|___|___| , |___|___|___|		|___|

SEGUNDA SECCIÓN. Gasto de la familia.

III. Gastos de la familia		
GA1. ¿Cuántos años ha habitado su familia esta casa o departamento?	|___|___| Años |___|___| Meses	GA1a |___|___| GA1m |___|___|
GA2. ¿Esta casa es:	( ) 1. Propia y la está pagando ( ) 2. Propia y ya está pagada *→Pase a GA7* ( ) 3. Prestada? *→Pase a GA7* ( ) 4. Rentada? *→Pase a GA6* ( ) 5. Otro *→Pase a GA7*	GA2 |___|
GA3. ¿Cuánto paga de mensualidad?	|___| , |___|___|___| pesos	GA3 |___|___|___|___|
GA4. ¿Cuánto le falta por pagar?	|___|___|___| , |___|___|___| pesos	GA4 |___|___|___|___|___|___|
GA5. ¿Cuánto tiene que pagar en total?	|___|___|___| , |___|___|___| pesos *→Pase a GA7*	GA5 |___|___|___|___|___|___|
GA6. ¿Cuánto paga de renta al mes?	|___|___| , |___|___|___| pesos	GA6 |___|___|___|___|___|

Concepto	GA7. Aproximadamente, ¿cuánto gasta su familia en los siguientes conceptos: *[Leer la lista de conceptos y anotar el monto y periodo]* GA7_M. MONTO EN PESOS	GA7_P. PERIODO 1. Diario 2. Semanal 3. Mensual 4. Bimestral 5. Anual	GA8. Aproximadamente, ¿cuánto gastaba su familia en 2006 en los siguientes conceptos: *[Leer la lista de conceptos y anotar el monto y periodo]* GA8_M. MONTO EN PESOS	GA8_P. PERIODO 1. Diario 2. Semanal 3. Mensual 4. Bimestral 5. Anual
1. Alimentación	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|___| , |___|___|___|	|___|
2. Electricidad	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|___| , |___|___|___|	|___|
3. Teléfono	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|___| , |___|___|___|	|___|
4. Agua	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|___| , |___|___|___|	|___|
5. Gas u otro combustible para cocinar	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|___| , |___|___|___|	|___|
6. Transporte público	|___|___| , |___|___|___|	|___|	|___|___| , |___|___|___|	|___|

7. Combustible para transporte propio		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
8. Educación		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
9. Salud		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
10. Ropa		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
11. Compra de muebles		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
12. Compra de electrodomésticos		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
13. Reparación, mejora o adición a la casa		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|
14. Vacaciones y entretenimiento		___|___| , ___|___|___|		___|			___|___| , ___|___|___|		___|

TERCERA SECCIÓN. Activos de la familia.

IV. Características de la vivienda		
ACT1. Sin contar pasillos ni baños, ¿cuántos cuartos tiene en total su vivienda, contando la cocina?	___|___| cuartos	ACT1 ___|___|
ACT2. Aproximadamente, ¿cuántos focos tiene su vivienda?	___|___| focos	ACT2 ___|___|
ACT3. ¿De qué material es la mayor parte del piso de esta casa?	( ) 1. Tierra ( ) 2. Cemento o firme ( ) 3. Madera, mosaico u otros recubrimientos	ACT3 ___|
ACT4. ¿En este vivienda tienen: *[Seleccione sólo una opción]*	( ) 1. agua entubada dentro de la vivienda? ( ) 2. agua entubada fuera de la vivienda (pero dentro del terreno)? ( ) 3. agua entubada de llave pública (o hidrante)? ( ) 4. agua de pipa? ( ) 5. agua de un pozo, río, lago, arroyo u otra? ( ) 6. Otro	ACT4 ___|
ACT5. ¿Su vivienda cuenta con drenaje?	( ) 1. Sí ( ) 0. No	ACT5 ___|

V. Activos de la vivienda

Bienes	ACT6. ¿Con cuáles de los bienes que le voy a mencionar cuenta su familia? *[Leer la lista de bienes]* 1. Sí 0. No →*Pase al siguiente bien*		ACT7. ¿Cuántos tiene de cada uno de estos bienes? *[Mencione los bienes con que cuenta]*		ACT8. ¿Adquirió alguno de estos bienes durante el 2006? 1. Sí 0. No		ACT9. Si usted tuviera que vender estos bienes, aproximadamente, ¿cuánto dinero cree que le darían? *[Sumar el precio todos los bienes del renglón]*	
1. Televisión		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
2. Estéreo (radio)		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
3. Refrigerador		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
4. Estufa de gas		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
5. Lavadora		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
6. Calentador de gas (boiler)		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
7. Videocasetera o DVD		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
8. Bicicleta o motocicleta		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
9. Automóvil/camioneta		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
10. Teléfono fijo		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
11. Teléfono celular		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
12. Computadora		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|
13. Sala		|__|		|__|__|		|__|		|__|__|__|,|__|__|__|

		_|					_|			___|___|___|
14. Servicio de TV por cable (o por antena)		|__ _|		|___|		|__ _|		|___|___| , |___|___|___|
15. Internet		|__ _|		|___|		|__ _|		|___|___| , |___|___|___|

VI. Otros activos de la familia. Tierras.

ACT10. ¿Usted o su familia tiene tierras (aunque no siembren)?					( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a ACT20*						ACT10 |___|
Régimen	ACT11. ¿Cuántas hectáreas de riego y de temporal tiene su familia? Hectáreas = 10,000 m²		ACT12. De esta tierra, ¿cuánta superficie es ejidal o comunal? Hectáreas	ACT13. Y, ¿cuánta superficie es de propiedad privada? Hectáreas	ACT14. Si usted quisiera y pudiera vender estas tierras, aproximadamente, ¿cuánto cree que le darían por ellas? ACT14_M Pesos	ACT14_U Unidad 1. Metro² 2. Hectárea		ACT15. ¿Cuánta superficie **adquirió** en 2006? Hectáreas		ACT16. ¿Cuánta superficie **vendió** en 2006? Hectáreas	
1. Riego	|___|___|___| . |___|	→ *Si contesta "0", pase al siguiente renglón*	|___|___|___| . |___|	|___|___|___| . |___|	|___| , |___|___|___|	|___|		|___|___|___| . |___|		|___|___|___| . |___|	
2. Temporal	|___|___|___| . |___|	→ *Si contesta "0", pase a ACT17*	|___|___|___| . |___|	|___|___|___| . |___|	|___| , |___|___|___|	|___|		|___|___|___| . |___|		|___|___|___| . |___|	
ACT17. ¿Usted o algún otro miembro de su familia siembra actualmente en estas tierras?					( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a ACT19*						ACT17 |___|
ACT18. ¿Qué cultivos siembran?											ACT18_S
ACT19. ¿Usted o algún miembro de su familia utiliza estas tierras para pastoreo?					( ) 1. Sí ( ) 0. No						ACT19 |___|

VII. Otros activos de la familia. Animales.

ACT20. ¿Usted o su familia tienen ganado o animales?					( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a ACT25*						ACT20|___|

Especie	ACT21. ¿De cuáles?, ¿cuántos tiene de cada especie? Cantidad	ACT22. Si usted tuviera que vender estos animales, aproximadamente, ¿en cuánto dinero cree que los vendería? Pesos por animal o colmena	ACT23. ¿Cuántos **adquirió** en 2006? Cantidad	ACT24. ¿Cuántos **vendió** en 2006? Cantidad
1. Bovinos	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|
2. Porcinos	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|
3. Caprinos	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|
4. Ovinos	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|
5. Aves	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|
6. Abejas *(número de colmenas)*	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|
7. Otro. Especifique:	|___|___|___|	|___|, |___|___|___|	|___|___|___|	|___|___|___|

VIII. Negocios de la familia

ACT25. ¿Tiene usted (la acreditada) algún negocio?	( ) 1. Sí ( ) 0. No → ***Pase a ACT27***	ACT25 |___|
ACT26. ¿En qué consiste(n) su(s) negocio(s)? *La descripción de cada negocio debe responder estas TRES preguntas:* a) *¿Qué hace principalmente?* b) *¿De qué material es lo que*	Negocio 1.	ACT26_N |___|
	Negocio 2	ACT26_1s

hace? ó ¿qué tipo de servicio presta? c) *¿Dónde o cómo lo hace?* Por ejemplo, un negocio de: (a) Venta (b) de frutas y verduras (c) en su casa.	Negocio 3	ACT26_2s ACT26_3s
ACT27. ¿Algún otro miembro de su familia tiene un negocio?	( ) 1. Sí ( ) 0. No → ***Pase a AH1***	ACT27 |___|
ACT28. ¿Qué negocios tienen los miembros de su familia? *La descripción de cada negocio debe responder estas TRES preguntas:* d) *¿Qué hace principalmente?* e) *¿De qué material es lo que hace? ó ¿qué tipo de servicio presta?* f) *¿Dónde o cómo lo hace?* Por ejemplo, un negocio de: (a) Venta (b) de zapatos (c) por catálogo de casa en casa.	Negocio 1.	ACT28_N |___| ACT28_1s
	Negocio 2.	ACT28_2s
	Negocio 3.	ACT28_3s
	Negocio 4.	ACT28_4s
	Negocio 5.	ACT28_5s

CUARTA SECCIÓN. Ahorro y crédito.

IX. Cuentas de ahorro				
Opciones	AH1. Actualmente, ¿usted tiene algún ahorro o inversión en alguna de las siguientes opciones: 1. Sí tiene 0. No tiene → ***Pase al siguiente renglón*** *[Leer las opciones y anotar textual el "Especifique", además del código que corresponda en cada renglón]*		AH2. Aproximadamente, ¿cuánto tiene usted ahorrado? 999. No quiso contestar esta pregunta	
1. Banco, *¿con cuáles?*	*Especifique:*	|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
2. Bansefi		|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
3. Un Organismo Intermediario, *¿con cuáles?*	*Especifique:*	|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
4. Una microfinanciera, *¿con cuáles?*	*Especifique:*	|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
5. Caja de ahorro		|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
6. Cooperativa		|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
7. Otra institución	*Especifique:*	|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
8. "Guardado en casa"		|___|		|___|___|___| , |___|___|___|
80. Otro	*Especifique:*	|___|		|___|___|___| , |___|___|___|

Sólo si el acreditado tiene algún ahorro o inversión de acuerdo con AH1, preguntar:

AH3. ¿Con qué propósito ahorra?

[Opción múltiple]

( ) 1. Ninguno en particular
( ) 2. Invertir en el negocio
( ) 3. Comprar algún electrodoméstico
( ) 4. Pagar la colegiatura
( ) 5. Salir de vacaciones
( ) 6. Otro,

especifique:_____
_
_____
_____

AH3_1 |___\| AH3_4 |___\|
AH3_2 |___\| AH3_5 |___\|
AH3_3 |___\| AH3_6 |___\|
AH3_6S

AH4. Actualmente, ¿algún otro miembro de su familia tiene ahorro o inversión en alguna de las siguientes opciones: *[Leer las opciones y tachar las que conteste afirmativamente]*	( ) 1. Banco ( ) 2. Bansefi ( ) 3. Un Organismo Intermediario ( ) 4. Una microfinanciera ( ) 5. Caja de ahorro ( ) 6. Cooperativa ( ) 7. Otra institución ( ) 8. "Guardado en casa" ( ) 0. No tienen ahorros	AH4_1 |___| AH4_6 |___| AH4_2 |___| AH4_7 |___| AH4_3 |___| AH4_8 |___| AH4_4 |___| AH4_0 |___| AH4_5 |___|

X. Tandas		
TAN1. En el 2006, ¿participó en alguna tanda?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ***→Pase a CB1***	TAN1 |___|
TAN2. ¿En cuántas tandas participó en 2006?	|___|___| tandas	TAN2 |___|___|
TAN3. ¿Con qué propósito participó en la última tanda de 2006?		TAN3_S
TAN4. ¿De cuántos números fue la última tanda de 2006?	|___|___| números	TAN4 |___|___|
TAN5. ¿Qué números (turnos) le tocaron en esa tanda?	|___|___| |___|___| |___|___|	TAN5_1 |___|___| TAN5_2 |___|___| TAN5_3 |___|___|
TAN6. ¿Vendió su turno?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ***→Pase a TAN8***	TAN6 |___|
TAN7. ¿En cuánto lo vendió?	|___|___| , |___|___|___| pesos	TAN7 |___|___|___|___|___|
TAN8. ¿Con qué frecuencia se hacen o hacían los pagos?	( ) 1. Cada semana ( ) 3. Cada mes ( ) 2. Cada quince ( ) 4. Otro, *especifique:* días _____	TAN8 |___| TAN8_4S
TAN9. ¿Qué cantidad da o daba cada vez?	|___|___| , |___|___|___| pesos	TAN9 |___|___|___|___|___|

XI. Crédito bancario

CB1. ¿Tiene usted **tarjeta de crédito bancaria**?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ***→Pase a CB8***	CB1 |___|
CB2. ¿De qué bancos? *[Opción múltiple]*	( ) 1. Banamex ( ) 2. BBVA Bancomer ( ) 3. HSBC ( ) 4. Banco Azteca ( ) 5. Banorte ( ) 6. Santander Serfin ( ) 7. Scotiabank ( ) 8. Otro, *especifique:* _____	CB2_1 |___| CB2_5 |___| CB2_2 |___| CB2_6 |___| CB2_3 |___| CB2_7 |___| CB2_4 |___| CB2_8 |___| CB2_8S
CB3. ¿Desde cuándo usa la tarjeta de crédito? *[Anotar la fecha de la 1er tarjeta]*	|_____| |___|___|___|___| Mes Año *Si tiene tres meses o menos* ***→Pase a CB8***	CB3_m |___|___| CB3_a |___|___|___|___|
CB4. ¿Qué compró durante el año pasado con la tarjeta? *[Leer las opciones]*	1. Alimentos ( ) 1. Sí ( ) 0. No 2. Ropa ( ) 1. Sí ( ) 0. No 3. Electrodomésticos ( ) 1. Sí ( ) 0. No 4. Muebles ( ) 1. Sí ( ) 0. No 5. Colegiaturas ( ) 1. Sí ( ) 0. No 6. Operación del negocio ( ) 1. Sí ( ) 0. No 7. Otros, *especifique:* _____ ( ) 1. Sí ( ) 0. No	CB4_1 |___| CB4_2 |___| CB4_3 |___| CB4_4 |___| CB4_5 |___| CB4_6 |___| CB4_7 |___| CB4_7s
CB5. Al 31 de diciembre del 2006, ¿debía usted dinero de la tarjeta?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ***→Pase a CB7***	CB5 |___|
CB6. Aproximadamente, ¿cuánto dinero debía?	|___|___|___| , |___|___|___| pesos	CB6 |___|___|___|___|___|__|
CB7. ¿Cuál es su límite de crédito? *[Anote "97" si no tiene límite]*	|___|___|___| , |___|___|___| pesos	CB7 |___|___|___|___|___|__|

		__|
CB8. ¿Algún otro miembro de su familia cuenta con tarjeta de crédito bancaria?	( ) 1. Sí ( ) 0. No → ***Pase a CC1*** ( ) 8. No sabe → ***Pase a CC1***	CB8 |___|
CB9. Al 31 de diciembre de 2006 ¿su(s) familiar(es) debía(n) dinero de la tarjeta?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ( ) 8. No sabe	CB9 |___|

XII. Crédito comercial			
CC1. ¿Tiene usted crédito de tiendas comerciales?		( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a CC6* ( ) 8. No sabe →*Pase a CC6*	CC1 |___|
CC2. ¿De qué tiendas?	( ) 1. Elektra ( ) 2. Famsa ( ) 3. Coppel ( ) 4. Salinas y Rocha ( ) 5. Walt-Mart ( ) 6. Gigante ( ) 7. Comercial Mexicana ( ) 8. Chedraui ( ) 9. Soriana ( ) 10. Suburbia ( ) 11. Otra tienda, *especifique:* _____		CC2_1 |___| CC2_5 |___| CC2_9 |___| CC2_2 |___| CC2_6 |___| CC2_10 |___| CC2_3 |___| CC2_7 |___| CC2_11 |___| CC2_4 |___| CC2_8 |___| CC2_11S
CC3. ¿Qué compró durante el año pasado con su crédito? *[Opción múltiple]*	( ) 1. Alimentos ( ) 2. Ropa ( ) 3. Electrodomésticos ( ) 4. Muebles ( ) 5. Operación del negocio ( ) 6. Otros, *especifique:* _____		CC3_1 |___| CC3_4 |___| CC3_2 |___| CC3_5 |___| CC3_3 |___| CC3_6 |___| CC3_6S
CC4. Al 31 de diciembre del 2006, ¿debía dinero a alguna de estas tiendas?		( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a CC6* ( ) 8. No sabe →*Pase a CC6*	CC4 |___|
CC5. ¿Cuánto dinero debía?		|___|___|___| , |___|___|___| pesos	CC5 |___|___|___|___|___|___|
CC6. ¿Algún otro miembro de su familia tiene crédito de tienda comercial?		( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase al FILTRO 1* ( ) 8. No sabe →*Pase al FILTRO 1*	CC6 |___|
CC7. Al 31 de diciembre del 2006 su familiar ¿debía dinero?		( ) 1. Sí ( ) 0. No ( ) 8. No sabe	CC7 |___|

FILTRO 1

FIL1 |____|

( ) Caso 1. El informante es la acreditada → ***Continúe***

( ) Caso 2. El informante NO es la acreditada → ***Termine por el momento e intente nuevamente una cita con la acreditada o dueño(a) del negocio para continuar el levantamiento de la información restante (hasta tres intentos).***

Número de intento	FIL1_F. Fecha de visita *[Día / Mes / Año]*	FIL1_M. Motivo por el que no pudo aplicarse la encuesta
1		
2		
3		

QUINTA SECCIÓN. Microcrédito.

XIII. Características de los créditos obtenidos con Organismos Intermediarios

CRE1. En total, ¿cuántos créditos le ha otorgado a usted algún Organismo Intermediario tipo FOMMUR?	|___|___| créditos	CRE1 |___|___|

Número de renglón	CRE2. ¿En qué fechas obtuvo estos créditos? *[Comience por el más reciente]*	Mes Año	CRE_C. ¿A qué ciclos corresponden?	CRE3. ¿Qué organismo se lo otorgó? *[Consultar Anexo de Organismos]*		CRE4. ¿Cuánto dinero le prestaron?	CRE5. ¿Para qué solicitó el crédito?
1		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
2		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
3		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
4		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
5		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
6		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
7		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
8		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
9		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	
10		|___|___| |___|___|	|___|		|___|___|	|___|___|___| , |___|___|___|	

XIV. Características del crédito más reciente

CRE6. Respecto al crédito del ciclo más reciente, ¿cuánto dinero solicitó usted originalmente?	|___|___|, |___|___|___| pesos	CRE6 |___|___|___|___|___|

CRE7. Respecto a ese mismo crédito, ¿específicamente para qué **utilizó** lo que le prestaron? *[Anotar textualmente la respuesta]*		CRE7_S
CRE8. ¿Ya terminó de pagar ese crédito o lo sigue pagando?	( ) 1. Ya terminó de pagar su crédito ( ) 2. Aún no ha terminado de pagar su crédito ***→Pase a CRE10***	CRE8 |___|
CRE9. ¿Cuánto pagó en total?	|___|___|, |___|___|___| pesos ***→ Pase a CRE14***	CRE9 |___|___|___|___|___|
CRE10. ¿Va al corriente con sus pagos?	( ) 1. Sí ***→ Pase a CRE13*** ( ) 0. No	CRE10 |___|
CRE11. ¿Cuántos pagos dejó de hacer?	|___|___| pagos	CRE11 |___|___|

CRE12. ¿Por qué dejó de pagar?		CRE12_S
CRE13. Hasta la fecha, de este préstamo (crédito) que recibió, ¿cuánto ya ha pagado?	|___|___|, |___|___|___| pesos	CRE13|___|___|___|___|___|
CRE14. ¿Qué plazo le dieron para pagar?	( ) 1. |___|___| |___|___| |___|___| |___|___| Días Semanas Meses Años ( ) 8. No sabe	CRE14 |___| CRE14_d |___|___| CRE14_s |___|___| CRE14_m |___|___| CRE14_a |___|___|
CRE15. ¿Cada cuándo paga o pagaba?	( ) 1. Semanalmente ( ) 2. Quincenalmente ( ) 3. Mensualmente ( ) 4. Bimestralmente ( ) 5. Un solo pago ( ) 6. Otro, *especifique:* _____	CRE15 |___| CRE15_S
CRE16. ¿Cuánto paga o pagaba cada vez (en cada ocasión)?	|___|___|, |___|___|___| pesos	CRE16 |___|___|___|___|___|
CRE17. En total, ¿cuántos pagos tiene o tuvo que	|___|___| pagos	CRE17 |___|___|

hacer?		
CRE18. ¿Tuvo usted que hacer algún pago adicional a los que hacía periódicamente?	( ) 1. Sí ( ) 0. No **→*Pase a CRE20***	CRE18 |___|
CRE19. ¿De cuánto fue ese pago? *[Si es más de un pago, sumar las cantidades]*	|___|___| , |___|___|___| pesos	CRE19 |___|___|___|___|___|
CRE20. ¿Sabe usted cuál fue la tasa de interés a la que le prestaron?	( ) 1. Sí ( ) 0. No **→*Pase a CRE22***	CRE20 |___|
CRE21. ¿A qué tasa le prestaron? *[Anote la tasa y seleccione un periodo]*	|___|___| . |___| % ( ) 1. Mensual ( ) 8. No sabe ( ) 2. Anual	CRE21_P |___|___| . |___| CRE21_T |___|
CRE22. Para pagar el préstamo: *[Leer las opciones]*	( ) 1. Asiste a alguna asamblea ( ) 2. Acude personalmente al Organismo Intermediario ( ) 3. Acude personalmente al Banco ( ) 4. Algún Promotor u Oficial de Crédito pasa a cobrarle directamente **→*Pase a CRE27*** ( ) 5. Algún miembro del Grupo Solidario pasa a cobrarle directamente **→*Pase a CRE27***	CRE 22 |___|
CRE23. ¿Cuánto tiempo emplea (empleaba) en promedio en cada reunión, visita al Organismo Intermediario o al Banco?	|___|___| horas |___|___| minutos	CRE23_h |___|___| CRE23_m |___|___|
CRE24. Cada vez que acude (acudía) a hacer sus pagos, ¿cuánto tiempo hace (hacía) de **traslado** entre su casa y la reunión, visita al Organismo Intermediario o al Banco? *[Incluya el tiempo de ida y vuelta, caminando y en cualquier medio de transporte]*	|___|___| horas |___|___| minutos	CRE24_h |___|___| CRE24_m |___|___|
CRE27. ¿Para pagar tuvo que vender algo, empeñar algo, pedir prestado o participar en una tanda? *[Si contesta más de una opción, preguntar por la principal]*	( ) 1. Tuvo que pedir prestado ( ) 2. Tuvo que vender algo ( ) 3. Tuvo que empeñar algo ( ) 4. Tuvo que participar en una tanda ( ) 5. Ninguna de las anteriores **Pase a CRE29**	CRE27 |___|
CRE28. ¿Quién le prestó el dinero para pagar?	( ) 1. Prestamista ( ) 2. Amigo ( ) 3. Familiar ( ) 4. Otro, *especifique:*	CRE 28 |___| CRE28_4S

	_____	
CRE29. ¿Cómo hizo la solicitud para el crédito más reciente? *[Leer las opciones]*	( ) 1. De forma individual ( ) 2. A través de un grupo solidario	CRE29 |___|
CRE29_GS. ¿Cómo se llama o llamaba el Grupo Solidario con el que solicitó este crédito?		CRE29_GS
CRE30. ¿Cuántas personas forman o formaban este Grupo Solidario?	|___|___| personas	CRE30 |___|___|
CRE31. ¿Cuántas de estas personas son familiares suyos?	|___|___| personas	CRE31 |___|___|
CRE32. En general, ¿para qué negocios o con qué propósitos solicitaron sus créditos los miembros de este grupo? *[Anote los tres negocios que el acreditado considere son más frecuentes]*	1. _____ _____ 2. _____ _____ 3. _____ _____	CRE32_1S CRE32_2S CRE32_3S
CRE_POS. ¿Ocupa u ocupó usted algún cargo dentro de este Grupo Solidario?	( ) 1. Presidenta ( ) 2. Secretaria ( ) 3. Tesorera ( ) 4.No ocupó cargo	CRE_POS |___|

FILTRO 2	
( ) CASO 1. La acreditada ha obtenido un solo crédito a través de un grupo solidario	→ *Pase a CRE38*
( ) CASO 2. La acreditada ha obtenido más de un crédito a través de un grupo solidario	→ *Comience en CRE33*
	FIL2 |___|

XV. Proceso de solicitud del primer crédito con el Organismo Intermediario actual		
CRE33. Con el Organismo Intermediario Actual, ¿ha obtenido algún crédito a través de otro grupo solidario?	( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a CRE34*	CRE33 |___|
CRE33_PQ. ¿Por qué cambió de Grupo Solidario?		CRE33_PQ
CRE34. ¿Cómo hizo la solicitud de su primer crédito con el Organismo Intermediario actual? *[Leer las opciones]*	( ) 1. De forma individual ( ) 2. A través de un grupo solidario	CRE34 |___|
CRE35. ¿Cuántas personas formaban el grupo solidario?	|___|___| personas	CRE35 |___|___|
CRE36. ¿Cuántas de estas personas son familiares suyos?	|___|___| personas	CRE36 |___|___|
CRE37. En general, ¿para qué negocios o con qué propósitos solicitaron sus créditos los miembros de este grupo? *[Anote los tres negocios que el acreditado considere son más frecuentes]*	1. _____ 2. _____ 3. _____	CRE37_1S CRE37_2S CRE37_3S
CRE_POS2. ¿Ocupó usted algún cargo dentro de ese Grupo	( ) 1. Presidenta ( ) 2. Secretaria ( ) 3. Tesorera ( ) 4.No ocupó cargo	CRE_POS2 |___|

Solidario?		
CRE38. En general, ¿todos los miembros del grupo solidario pagaron o han pagado la parte que les corresponde?	( ) 1. Sí, todos han pagado → ***Pase a CRE40*** ( ) 8. No sabe → ***Pase a CRE40*** ( ) 0. No, no todos han pagado	CRE38 |___|
CRE39. ¿Por qué no han pagado?		CRE39_S
CRE40. Para usted, ¿cuáles han sido los principales problemas que se han presentado en su Grupo Solidario?		CRE40_S
CRE41. ¿Cómo se enteró de este tipo de créditos mediante Grupos Solidarios?	( ) 1. Por un miembro de un Grupo Solidario ( ) 2. Por el Promotor u Oficial de Crédito del Organismo Intermediario ( ) 3. Por un anuncio ( ) 4. Por un amigo o familiar que no es miembro de un Grupo Solidario ( ) 5. Por experiencia previa ( ) 6. Otro, *especifique:* _____	CRE41 |___| CRE41_S
CRE42. Aproximadamente, ¿en qué fecha presentó su primera solicitud de crédito con este Organismo Intermediario?	|_____| |___|___|___|___| *Mes* *Año*	CRE42_m |___|___| CRE42_a |___|___|___|___|
CRE43. Aproximadamente, ¿cuánto tiempo pasó entre la solicitud y la aprobación del crédito?	( ) 0. El mismo día ( ) 1. |___|___| días |___|___| meses ( ) 8. No se acuerda	CRE43 |___| CRE 43_D |___|___| CRE 43_M |___|___|
CRE44. ¿Le pidieron alguna garantía o aval?	( ) 1. Sí ( ) 0. No → ***Pase a CRE46***	CRE44 |___|
CRE45. ¿Qué le pidieron?	( ) 1. Escrituras ( ) 2. Alguna pertenencia ( ) 3. Aval ( ) 4. Otro, *especifique:* _____ _____ _	CRE45 |___| CRE45_S

CRE46. ¿Le asesoraron para la integración de la solicitud?	( ) 1. Sí ( ) 0. No → ***Pase a CRE51***	CRE46 |____|
CRE47. ¿Quién le asesoró?	( ) 1. Promotor u Oficial de Crédito del Organismo Intermediario ( ) 2. Otra persona del Organismo Intermediario ( ) 3. Un miembro del Grupo Solidario → ***Pase a CRE51*** ( ) 4. Alguna otra persona → ***Pase a CRE51***	CRE47 |____|
CRE48. ¿Cómo calificaría la asesoría del personal? *[Leer opciones]*	( ) 1. Buena ( ) 2. Regular ( ) 3. Mala	CRE48 |____|
CRE49. ¿Le sirvió esta asesoría?	( ) 1. Sí → ***Pase a CRE51*** ( ) 0. No	CRE49 |____|
CRE50. ¿Por qué no le sirvió la asesoría?		CRE50_S
CRE51. ¿Tuvo alguna dificultad para poder presentar su solicitud?	( ) 1. Sí ( ) 0. No → ***Pase a CRE53***	CRE51|____|
CRE52. Mencione qué dificultades tuvo: *[No leer las opciones]*	( ) 1. Le faltaban documentos ( ) 2. La información que le dieron fue equivocada o confusa ( ) 3. El Organismo Intermediario está muy lejos de su casa ( ) 4. El Banco está muy lejos de su casa ( ) 5. Otra, *especifique:* _____	CRE 52_1 |____| CRE 52_4 |____| CRE 52_2 |____| CRE 52_5 |____| CRE 52_3 |____| CRE52_5S
CRE53. ¿Cuántas veces (días distintos) tuvo que acudir para realizar trámites en las oficinas del Organismo Intermediario o al lugar de reunión del grupo antes de obtener su crédito?	|___|___| veces	CRE53_V |____|___|

CRE54. Aproximadamente, ¿cuántas horas invirtió en total en la realización de los trámites para obtener el crédito? *[Incluyendo tiempo en la oficina, en reuniones informativas y en el traslado]*	( ) 1. |___|___|___| horas ( ) 8. No sabe	CRE54 |____| CRE54_H |___|___|___|
CRE55. ¿Le cobraron comisiones por apertura?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ( ) 8. No sabe	CRE55 |____|
CRE56. ¿Le cobraron comisiones de algún otro tipo?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ( ) 8. No sabe	CRE56 |____|

CRE57. ¿Cómo considera que fue el trámite para conseguir el crédito? *[Leer opciones]*	( ) 1. Sencillo ( ) 2. Regular ( ) 3. Complicado	CRE57 |___|
CRE58. De acuerdo con la siguiente escala, ¿cómo calificaría en general el servicio prestado para obtener un crédito de este tipo? *[Leer opciones]*	( ) 1. Muy bueno (excelente) ( ) 4. Malo ( ) 2. Bueno ( ) 5. Muy malo (pésimo) ( ) 3. Regular (ni bueno ni malo)	CRE58 |___|
CRE59. ¿Hay alguien más de su familia que cuente con este tipo de crédito con algún Organismo Intermediario?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ***→Pase a CRE61***	CRE59_S
CRE60. ¿Cuántos miembros más de su familia cuentan con este tipo de créditos?	|___| personas	CRE60 |___|
CRE61. ¿Recomendaría usted a alguno de sus familiares o amigos obtener un crédito con este Organismo Intermediario?	( ) 1. Sí ( ) 0. No	CRE61 |___|
CRE62. Además de este Organismo Intermediario, ¿sabe usted de alguno otro, aunque no le hayan dado un crédito?	( ) 1. Sí ( ) 0. No ***→Pase a CRE64***	CRE62 |___|
CRE63. ¿Cuáles Organismos Intermediarios conoce? *[Ver Anexo de Organismos]*	1. _____ 2. _____ 3. _____	CRE63_1 |___|___| CRE63_2 |___|___| CRE63_3 |___|___|

XVI. Características de los créditos obtenidos con Microfinancieras

CRE64. En total, ¿cuántos créditos le ha otorgado a usted alguna microfinanciera?	|___|___| créditos	CRE64 |___|___|

	Si no ha obtenido créditos con alguna microfinanciera → Pase a NE1	

	CRE65. ¿En qué fechas obtuvo estos créditos? *[Comience por el más reciente y anote mes y año]*		CRE66. ¿Qué institución se lo otorgó? *[Consultar Anexo de Microfinancieras]*		CRE67. ¿Cuánto dinero le prestaron?	CRE68. ¿Para qué solicitó el crédito?
1		___/___/____		___/___	_____, ___	
2		___/___/____		___/___	_____, ___	
3		___/___/____		___/___	_____, ___	
4		___/___/____		___/___	_____, ___	
5		___/___/____		___/___	_____, ___	
6		___/___/____		___/___	_____, ___	
7		___/___/____		___/___	_____, ___	

SEXTA SECCIÓN. Características y activos del negocio.

XVII. Características del negocio. Parte 1.		
NE1. Respecto al crédito más reciente que usted obtuvo con algún Organismo Intermediario, ¿fue para su negocio?	( ) 1. Sí, fue para mi negocio → ***Pase a NE6*** ( ) 2. No, lo utilicé en el negocio de alguien más → ***Pase a NE4*** ( ) 3. No, no fue para algún negocio	NE1|____|
Preguntar sólo si el acreditado ha recibido más de un crédito, sino pase a NE3: NE2. ¿Alguno de los créditos anteriores fue utilizado para algún negocio?	( ) 1. Sí → ***Pase a NE6 y refiérase a este negocio.*** ( ) 0. No	NE2|____|
NE3. Actualmente, ¿tiene usted algún negocio?	( ) 1. Sí → ***Pase a NE11 y refiérase a este negocio o al que el acreditado considere como su principal negocio, si tiene más de uno.*** ( ) 0. No → ***Pase a CCOM1 de la hoja 23.***	NE3|____|
NE4. ¿De quién es el negocio para el cual usted solicitó el crédito?		NE4_S
NE5. ¿Por qué solicitó usted el crédito en lugar del propietario del negocio?		NE5_S
NE6. ¿En qué consiste o consistía este negocio? a. ¿Qué hace (hacía) principalmente? b. ¿De qué material es lo que hace (hacía)? ó ¿qué tipo de servicio presta (prestaba)? c. ¿Dónde o cómo lo hace?		NE6_S
NE7. Respecto a este negocio, ¿actualmente se dedica usted (el dueño) a esta misma actividad?	( ) 1. No, porque cambié (cambió) de negocio ( ) 2. No, porque cerré (cerró) el negocio ( ) 3. Sí, me dedico (se dedica) a esta misma actividad → ***Pase a NE9*** → ( ) 1. Si el negocio es propio → ***Pase a NE12*** → ( ) 2. Si el negocio es de un tercero → ***Suspenda la entrevista hasta concertar una cita con el dueño administrador del negocio. Pase a FILTRO 3 para registrar el resultado.***	NE7|____| NE7_3F|____|

NE8. ¿Por qué cambió de negocio?		( ) 1. Si el negocio es propio → ***Pase a NE11*** ( ) 2. Si el negocio es de un tercero → ***Suspenda la entrevista hasta concertar una cita con el dueño administrador del negocio. Pase a FILTRO 3 para registrar el resultado.***	NE8_S NE8_F |____|
NE9. ¿Por qué cerró su negocio?			NE9_S
NE10. ¿En qué fecha cerró su negocio?	( ) 1. |_____| |___|___|___|___| Mes Año ( ) 2. No recuerda	( ) 1. Si el negocio era propio → ***Pase a NE12 y pregunte en pasado.*** ( ) 2. Si el negocio era de un tercero → ***Suspenda la entrevista hasta concertar una cita con el dueño administrador del negocio. Pase a FILTRO 3 para registrar el resultado.***	NE10 |____| NE10_m |___|___| NE10_a |___|___|___|___|

FILTRO 3

( ) Caso 1. Se concertó cita con el dueño administrador del negocio y se le entrevistó: FIL3 \|____\|

DATOS DEL DUEÑO DEL NEGOCIO

Nombre completo: FIL3_NOM

Género: ( ) 1. Hombre ( ) 2. Mujer FIL3 _G \|____\|

Edad: \|___\|___\| años cumplidos FIL3 _E \|___\|___\|

Parentesco con la acreditada FIL3_PAR \|___\|___\|

( ) 1. Si cambió de negocio → ***Pase a NE11*** FIL3 _CON \|____\|
( ) 2. Si aún tiene el mismo negocio → ***Pase a NE12***
( ) 3. Si cerró el negocio → ***Pase a NE12 y pregunte todo en pasado***

( ) Caso 2. No fue posible entrevistar al dueño administrador del negocio porque: FIL3_2S

_____ → ***Terminar la entrevista***

_____

_____

XVIII. Características y activos del negocio. Parte 2.		
NE11. ¿En qué consiste este negocio? a. ¿Qué hace principalmente? *¿Fabrica, maquila, produce, elabora, repara, vende, cría, siembra o presta algún servicio?* b. ¿De qué material es lo que hace? ó ¿qué tipo de servicio presta? c. ¿Dónde o cómo lo hace?		NE11_S
NE12. ¿Dónde realiza sus actividades? *[Opción múltiple]*	( ) 1. En su domicilio, sin una instalación especial ( ) 2. En su domicilio, con una instalación especial →NE12_2c. ¿Cuántos cuartos del hogar utiliza? |___| ( ) 3. Ambulante de casa en casa o en la calle ( ) 4. Puesto improvisado en la vía pública o tianguis ( ) 5. Puesto fijo en la calle ( ) 6. En un local, taller, fábrica o establecimiento ( ) 7. En el domicilio de los clientes ( ) 8. En vehículo para el transporte de personas o mercancías como taxi, pesero o camión ***→Pase a NE15*** ( ) 9. Otro lugar no mencionado anteriormente, *especifique:* _____ ( ) 10. No quiso contestar	NE12_1 |____| NE12_2 |____| NE12_2C |____| NE12_3 |____| NE12_4 |____| NE12_5 |____| NE12_6 |____| NE12_7 |____| NE12_9S NE12_8 |____| NE12_9 |____| NE12_10 |____|
NE13. ¿Ha estado usted en este mismo lugar desde que inició este negocio?	( ) 1. Sí, desde que comencé el negocio ***→Pase a NE15*** ( ) 2. No, comencé en otro lugar	NE13|____|
NE14. ¿Por qué se cambió a este nuevo lugar?		NE14_S
NE15. ¿Esta actividad la realiza…	( ) 1. durante todo el año? ( ) 2. sólo en algunas épocas del año?	NE15 |____|
NE16. ¿Cómo decidió el tipo o giro del negocio?		NE16_S
NE17. ¿Cuál fue el motivo por el cual decidió establecer este negocio?		NE17_S

NE18. Aproximadamente, ¿en qué fecha inició este negocio?	|_____| |___|___|___|___| *Mes* *Año*	NE18_m |___|___| NE18_a |___|___|___|___|
NE19. ¿De dónde obtuvo los recursos para iniciar este negocio? *[Respuesta de opción múltiple]*	( ) 1. Recursos propios ( ) 2. Préstamos de familiares ( ) 3. Prestamista ( ) 4. Organización a la que pertenece ( ) 5. Apoyos gubernamentales ( ) 6. Remesas ( ) 7. Crédito bancario ( ) 8. Organismo Intermediario. *Especifique cuál:* _____ ( ) 9. Microfinanciera. *Especifique cuál:* _____ ( ) 10. Otro. *Especifique:* _____	NE19_1 |___| NE19_2 |___| NE19_3 |___| NE19_4 |___| NE19_5 |___| NE19_6 |___| NE19_7 |___| NE19_8 |___| NE19_8S NE19_9 |___| NE19_9S NE19_10 |___| NE19_10S

Tipo de asesoría	NE20. Para el establecimiento de su negocio, usted tuvo asesoría para: 1. Sí tuvo asesoría 0. No tuvo → ***Pase al sig. renglón*** *[Leer opciones del tipo de asesoría]*		NE21. ¿La asesoría se la otorgó el Org. Intermediario? 1. Sí 0. No	
1. Obtener el crédito		|___|		|___|
2. El manejo del crédito		|___|		|___|
3. El manejo administrativo y contable de su negocio		|___|		|___|

NE22. ¿Cuenta en su negocio con socios?	( ) 1. Sí ( ) 0. No →***Pase a NE24***	NE22 |___|
NE23. ¿Todos son familiares?	( ) 1. Sí ( ) 0. No	NE23 |___|
NE24. ¿Cuántas personas se ocuparon o trabajaron en su negocio **el mes pasado** incluyéndolo a usted?	( ) 1. Una, sólo yo →***Pase a NE28*** ( ) 2. |___|___| personas ( ) 5. No aplica porque no tenía el negocio →***Pase a NE28***	NE24 |___| NE24_P |___|___|

	f. Miembros de la familia	t. Trabajadores que no viven en el hogar
NE25. ¿Cuántas de estas personas son miembros del hogar y cuántas son trabajadores que no viven en el hogar?	|___|___|	|___|___|
NE26. ¿Cuántos trabajaron de manera permanente?	|___|___|	|___|___|

NE27. ¿Cuántos de sus trabajadores temporales y permanentes recibieron un pago por su trabajo?	|___|___|	|___|___|
NE28. ¿Cuántas personas se ocuparon o trabajaron en su negocio **en diciembre de 2005**, incluyéndolo a usted?	( ) 1. Una, sólo yo ***→Pase a NE32*** ( ) 2. |___|___| personas ( ) 5. No aplica porque no tenía el negocio ***→Pase a NE32***	NE28 |___| NE28_PER |___|___|

	f. Miembros de la familia	t. Trabajadores que no viven en el hogar
NE29. ¿Cuántas de estas personas son miembros del hogar y cuántas son trabajadores que no viven en el hogar?	|___|___|	|___|___|
NE30. ¿Cuántas trabajaron de manera permanente?	|___|___|	|___|___|
NE31. ¿Cuántos de sus trabajadores temporales y permanentes recibieron un pago por su trabajo?	|___|___|	|___|___|

NE32. Aproximadamente, ¿cuántas horas le dedica usted a su negocio? *[Anote las horas y el periodo]*	Dedica |___|___| horas por día durante |___| días a la semana.	NE32_H |___|___| NE32_P |___|

NE33. Aproximadamente, ¿a cuánto ascienden los gastos **mensuales** de su negocio por los siguientes conceptos?

1. Renta o mensualidad	|___|___| , |___|___|___|	6. Pago de sueldos y salarios	|___|___| , |___|___|___|
2. Electricidad	|___|___| , |___|___|___|	7. Compra de materia prima	|___|___| , |___|___|___|
3. Gas	|___|___| , |___|___|___|	8. Compra de mercancía o artículos para su venta	|___|___| , |___|___|___|
4. Agua	|___|___| , |___|___|___|	9. Alquiler de transporte	|___|___| , |___|___|___|
5. Teléfono	|___|___| , |___|___|___|	10. Otros gastos no considerados en las categorías anteriores	|___|___| , |___|___|___|
		Especifique:	

NE34. ¿**Actualmente** a cuánto ascienden los ingresos mensuales de su negocio? *[Si ya no tiene el negocio, anote "995]*	NE34 |___|___| , |___|___|___|
NE35_06. En promedio, ¿a cuánto ascendían los ingresos mensuales de su negocio **en 2006**? *[Si no tenía el negocio en 2006, anote "995" y pase a NE40]*	NE35_06 |___|___| , |___|___|___|

NE35. En promedio, ¿a cuánto ascendían los ingresos mensuales de su negocio en 2005? *[Si no tenía el negocio en 2005, anote "995" y NO conteste NE37]*		NE35 |___|___| , |___|___|___|

Destino	NE36. De los ingresos totales de su negocio en 2006:	NE37. De los ingresos totales de su negocio en 2005:
1. ¿qué porcentaje invirtió en equipo como: muebles, estufa, refrigerador, máquinas de coser o mostradores?	|___|___|___| %	|___|___|___| %
2. ¿qué porcentaje utilizó en los gastos del hogar?	|___|___|___| %	|___|___|___| %
3. ¿qué porcentaje ahorró?	|___|___|___| %	|___|___|___| %
[No preguntar y calcular directamente sumando los destinos 1 al 3] 4. Subtotal	|___|___|___| %	|___|___|___| %

Solo si el subtotal es menor a 100% en 2006 (NE36) preguntar: NE38. ¿En qué utilizó el resto de los ingresos?	NE38_S
Solo si el subtotal es menor a 100% en 2005 (NE37) preguntar: NE39. ¿En qué utilizó el resto de los ingresos?	NE39_S

NE40. Adicionalmente a los créditos recibidos de Organismos Intermediarios, durante el año pasado, ¿obtuvo usted algún otro crédito (préstamo) para financiar su negocio?	( ) 1. Sí ( ) 0. No →*Pase a NE43*	NE40 |___|

NE41. ¿De quién? *Si menciona más de una fuente de financiamiento, preguntar:* NE42. ¿Cuál fue el principal?	( ) 1. Prestamista ( ) 2. Ahorros propios ( ) 3. Familiar o amigos ( ) 4. Préstamo del trabajo ( ) 5. Caja de ahorro ( ) 6. Casa de empeño ( ) 7. Proveedores	( ) 8. Banco, especifique: _____ ( ) 9. Otro programa, *especifique:* _____ ( ) 10. Otra fuente, *especifique:*	NE41_1 |___| NE41_8 |___| NE41_2 |___| NE41_8 S NE41_3 |___| NE41_9 |___| NE41_4 |___| NE41_9S NE41_5 |___| NE41_10 |___| NE41_6 |___| NE41_10S NE41_7 |___| NE42 |___|___|

_____

___

Opción mencionada como la principal: |___|___|

Tipo de bien	NE43. ¿Cuántos de los siguientes bienes tiene en su negocio? *[Leer la lista de bienes y anotar el número de bienes de cata tipo]*	*Respecto a los dos bienes de cada tipo adquiridos más recientemente:* NE44. ¿Cuáles adquirió antes de 2005 y cuáles durante 2006? 1. Adquirió antes de 2005 2. Adquirió en 2005 3. Adquirió en 2006		NE45. ¿Son propios? 1. Propios pagados 2. Propios pagándose 3. Rentados o prestados		*Solo si el negocio está en la casa, preguntar:* NE46. ¿Qué bienes utiliza exclusivamente para el negocio y cuáles comparte con la casa? 1. Exclusivos del negocio 2. Comparte con la casa 5. No aplica porque el negocio NO está en la casa		NE47. Si usted tuviera que vender estos bienes, aproximadamente, ¿en cuánto dinero cree que los vendería? *[Anotar el monto en pesos de cada bien]*	
		BIEN 1	BIEN 2	BIEN 1	BIEN 2	BIEN 1	BIEN 2	BIEN 1	BIEN 2
1. Televisión	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|
2. Estéreo (radio)	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|
3. Refrigerador	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|
4. Estufa o parrilla de gas	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|
5. Lavadora	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|
6. Calentador de gas (boiler)	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|
7. Videocasetera o DVD	|___|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|	|___|___|___|___|	|___|___|___|___|

8. Bicicleta o motociclet a		____		____	____		____	____		____	____		____	____
9. Automóvil/camion eta		____		____	____		____	____		____	____		____	____
10. Teléfono fijo		____		____	____		____	____		____	____		____	____
11. Teléfono celular		____		____	____		____	____		____	____		____	____
12. Computadora		____		____	____		____	____		____	____		____	____
13. Sala		____		____	____		____	____		____	____		____	____
14. Servicio de TV por cable o por antena		____		____	____		____	____		____	____		____	____
15. Sillas o bancas		____		____	____		____	____		____	____		____	____
16. Mesas		____		____	____		____	____		____	____		____	____
17. Anaqueles		____		____	____		____	____		____	____		____	____
18. Mostrador o barra		____		____	____		____	____		____	____		____	____
19. Maquinaria y equipo		____		____	____		____	____		____	____		____	____
20. Otros. *Especificar:*		____		____	____		____	____		____	____		____	____

XIX. Condición comparativa				
Rubro	CCOM1. Como resultado del crédito que obtuvo, ¿en cuáles de los siguientes aspectos considera que hubo una mejoría para su familia? 1. Sí hubo mejora 0. No hubo mejora → ***Pase a CCOM3***		CCOM2. ¿En qué porcentaje considera usted que **mejoró** su situación?	CCOM3. ¿Por qué?
1. Alimentación		|___|	|___|___|___| %	
2. Salud		|___|	|___|___|___| %	
3. Educación		|___|	|___|___|___| %	
4. Vivienda		|___|	|___|___|___| %	
5. Vestido		|___|	|___|___|___| %	
6. Diversión (uso del tiempo libre)		|___|	|___|___|___| %	

CCOM4. Durante el último año, en general, ¿hubo algún evento o circunstancia que haya beneficiado el bienestar de su familia?		CCOM4_S
CCOM5. Durante el último año, en general, ¿hubo algún evento o circunstancia que haya afectado de forma negativa el bienestar a su familia?		CCOM5_S

- - - - Agradezca y termine - - - -

Hora de término |___|___| : |___|___|
Horas
Minutos

OBSERVACIONES DEL ENCUESTADOR

_____

_____

_____

_____

Cargo	Nombre(s)	Apellido Paterno	Apellido Materno	Clave	Fecha
Encuestador					
Supervisor					
Capturista					

Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales

FOMMUR

INSTRUCTIVO DEL ENCUESTADOR

Febrero de 2007

Introducción

El presente Instructivo tiene el propósito fundamental de servir como material auxiliar a las personas encargadas de aplicar directamente los **Cuestionarios para beneficiarias del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR),** y establecer las normas de comportamiento de los encuestadores en el trabajo de campo, con el único objetivo de mejorar su desempeño y facilitar la realización de sus funciones.

La estructura del Instructivo se define por tres grandes apartados: El primero contiene información relevante para el encuestador y lo pone en antecedentes del trabajo que va a comenzar, asimismo se le dan algunas definiciones de los conceptos que requiere dominar y se le hace un recordatorio en términos del compromiso, calidad y profesionalismo que se espera de él durante el levantamiento. El segundo apartado, se refiere de forma particular al cuestionario, los objetivos y población objeto de estudio, la estructura del cuestionario, notas generales sobre el mismo y la forma de llenado; el tercer y último apartado se refiere específicamente a la entrevista y el encuestador, las funciones de éste, estrategia y pasos que habrá de seguir para el levantamiento y conducción de la entrevista.

Los encuestadores deben tener presente que el cuestionario es un instrumento de investigación social que permitirá recabar información de forma sistemática sobre las acreditadas del FOMMUR y que su diseño contiene preguntas específicas que los evaluadores se han hecho sobre el impacto que este Fondo ha tenido.

Se debe considerar que la calidad del trabajo de campo es factor crítico de éxito en todo tipo de encuesta, de ahí la relevancia de acatar las instrucciones que aquí se establecen para la aplicación de los cuestionarios, a fin de evitar en lo posible sesgos en los datos que se recaben y obtener resultados confiables y pertinentes a los fines de la investigación.

I. GENERALIDADES

El Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, forma parte de los

Antecedentes.

programas de la Secretaría de Economía del Gobierno Federal, dirigidos a apoyar las iniciativas productivas de la población de bajos ingresos. Este Fondo es una herramienta de apoyo a iniciativas productivas de las mujeres que habitan en zonas rurales de alta y muy alta marginación, mediante microcréditos canalizados por medio de un Organismo Intermediario, con la finalidad de impulsar el autoempleo y las actividades productivas, así como la adquisición de habilidades empresariales básicas y de una práctica de ahorro, generando ingresos para este sector de la población.

Es de suma importancia recalcar que el Fondo no otorga los microcréditos de forma directa a las beneficiarias, sino a través de Organismos Intermediarios, quienes entregan los recursos a los Grupos Solidarios, conformados por un mínimo de cinco mujeres y un máximo de 40, mayores de 18 años, o en su defecto mayores de 15 años emancipadas conforme a la legislación aplicable, que habiten en el medio rural o en zonas indígenas.

Las beneficiadas pueden recibir un total de hasta siete mil quinientos pesos siguiendo un principio de gradualidad a lo largo de cuatro ciclos, cuyos microcréditos aumentan en monto y plazo siempre y cuando cumplan puntualmente con sus pagos al Organismo Intermediario, mismos que deberán ser periódicos y sistemáticos, ya sean semanales, quincenales, mensuales o bimensuales.

Con el objetivo de conocer el impacto y resultados de la aplicación de los microcréditos en los agentes productivos de la economía (hogares, individuos y empresas), que se han visto beneficiados por este Fondo, se han diseñado mecanismos de monitoreo y evaluaciones de las acciones de éste. Este año la responsabilidad de conducir el trabajo de evaluación es del Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. (CIDE).

Antes de presentar el cuestionario diseñado especialmente para recolectar los datos para este estudio, el encuestador deberá familiarizarse con los siguientes conceptos y definiciones:

Conceptos y Definiciones.

Concepto o Término	Definición
Acreditada	Mujeres que forman parte del Grupo Solidario, también llamadas beneficiarias del FOMMUR.
Agente Económico	Toda persona o unidad que participa en la economía.
Ciclo de microfinanciamiento	De acuerdo con las Reglas de Operación del FOMMUR, cada miembro del Grupo Solidario puede recibir hasta cuatro créditos, correspondientes a cuatro ciclos. El monto máximo por persona en el primer ciclo de financiamiento será de $1,500.00 recuperables en hasta cuatro meses. En tanto que el monto máximo (cuarto ciclo) será de $4,000.00 a pagarse en a lo más doce meses.

Población objetivo de estudio.

Concepto o Término	Definición
CIDE	Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C.
Familia	Grupo de personas que comparten un mismo gasto y viven en la misma vivienda.
Grupos Solidarios	Grupos de personas de zonas marginadas organizados con base en la metodología de las Instituciones Microfinancieras.
Institución Micro Financiera (IMF)	Persona moral o fideicomiso público o privado que tiene entre sus objetivos el desarrollo de micronegocios y/o el financiamiento a proyectos productivos.
Microcrédito	Crédito obtenido a través de una IMF o de un Organismo Intermediario.
Objetividad	Independencia de resultados del sujeto que realiza las mediciones.
Organismo Intermediario	Persona moral, elegible conforme a las reglas de operación vigentes, legalmente constituida, que tiene entre sus objetivos el desarrollo rural o el financiamiento a proyectos productivos del sector rural, con capacidad técnica y operativa para canalizar a las mujeres rurales los apoyos que contempla el FOMMUR.
Población o universo de estudio	Conjunto de individuos de los que se desea conocer algo en la investigación. En el caso particular de este estudio, se trata de las acreditadas.
Persona Moral	Grupo de personas asociadas por un objetivo o empresa, reconocidas legalmente.
Promotor u Oficial de Crédito	Persona encargada de promover los servicios de un Organismo Intermediario, así como de asesorar a los Grupos Solidarios.
Validez	Congruencia entre el concepto que se mide y la medición.

- Contar con información válida, confiable y representativa orientada a medir el impacto del crédito en el bienestar de las beneficiarias, en la cultura financiera y el desarrollo de la microempresa.
- Conocer el grado de satisfacción de las acreditadas con los proveedores de servicios crediticios (Organismos Intermediarios).

A partir de la información proporcionada por las acreditadas a través del cuestionario, se sustentará un análisis para demostrar si el FOMMUR ha logrado tener impacto positivo en los ámbitos antes mencionados, asimismo, la información recabada se constituirá en el insumo clave para la toma de decisiones orientada a mejorar y seleccionar los canales y medidas más adecuadas para el cumplimiento de los objetivos del Fondo.

La encuesta, diseñada y conducida por el CIDE, se aplicará a un total de 600 acreditadas seleccionadas a través de un muestreo estratificado. Se trata de acreditadas que recibieron uno o más créditos a través de alguno de los 12 Organismos Intermediarios seleccionados en el FOMMUR con cobertura en ocho estados de la República Mexicana.

A continuación se presenta la distribución de la muestra por entidad federativa y luego por Organismo Intermediario.

Cuadro 1. Distribución de la muestra por entidad federativa.

Número	Entidad Federativa	Muestra	Porcentaje
1	Veracruz	150	25%
2	Chiapas	150	25%
3	Oaxaca	70	12%
4	Morelos	70	12%
5	Tamaulipas	50	8%
6	Guerrero	50	8%
7	Estado de México	30	5%
8	Hidalgo	30	5%
Total general		**600**	**100%**

Cuadro 2. Distribución de la muestra por Institución Micro Financiera.

#	Organismo	Muestra	Porcentaje
1	Fundación García, S.C.	183	31%
2	Consultoría y Capacitación para el Desarrollo Productivo, S.C.	121	20%

3	Sistemas Integrales y Servicios de Manejo Agropecuario, S.C.	53	9%
4	Instituto para el Desarrollo de Empresas Rurales Sustentables, A.C	50	8%
5	Ámbito Productivo, S.C.	47	8%
6	Fundación para la Integración Productiva Sustentable, A.C.	35	6%
7	Forjadores de Negocios, S.A. De C.V.	30	5%
8	Consultores Agropecuarios Y Forestales Asociados, S.A. de C.V.	29	5%
9	Despacho de Profesionistas Agropecuarios, S.C.	27	5%
10	Unión Estatal de Organizaciones Económicas y Mujeres Productoras de Guerrero, A.C.	12	2%
11	Tecnología y Proyectos para el Desarrollo, A.C.	11	2%
12	Juntos por Veracruz, A.C.	2	0%
	Total general	**600**	**100%**

II. EL CUESTIONARIO

Estructura del cuestionario.

En el cuestionario diseñado para este estudio se ha considerado conveniente recabar información en tres vertientes: **1)** Información general sobre la familia, el cual tiene por objeto definir el perfil socio económico de la familia de la acreditada, así como conocer y describir los gastos e ingresos generados por ésta; **2)** Información referida al MICROCRÉDITO, en este apartado se concentra la información referida a la experiencia crediticia de la beneficiaria con el Organismo Intermediario por la cual fue seleccionado o con alguno otro y **3)** Características del negocio o empresa.

De forma específica, el cuestionario integra un apartado con los datos generales del acreditado y seis secciones con tres filtros y 19 apartados temáticos, los cuales se detallan más adelante.

Resulta muy importante señalar que en ausencia de la acreditada seleccionada, el cuestionario podrá aplicarse desde el apartado I al XII a algún familiar de la acreditada con la condición de que sea mayor de 18 años. Si el entrevistado no es la acreditado, en el Filtro I se registrarán los intentos hasta localizar a la acreditada. Si no es posible localizarla, la encuesta termina. En otro caso, continúa. Sólo a la acreditada se aplicará del apartado XIII al XVII. Al llegar a este punto se aplicará el Filtro 3 donde la entrevista terminará si no fuese posible entrevistar al dueño administrador del negocio, quien en general será la propia acreditada. Al dueño o dueña del negocio corresponderá responder las secciones XVIII y XIX.

Apartados temáticos.

I. **Datos de la acreditada seleccionada en la muestra.** En este apartado se registran los datos de la acreditada y la identidad del entrevistado, quien deberá ser preferentemente la acreditada, pero también puede entrevistarse a algún otro miembro de la familia mayor de 18 años, en ausencia del acreditado. El encuestador deberá consultar la lista de las acreditadas seleccionadas y corregir cualquier inconsistencia en la información, con la ayuda de la acreditada o persona que conteste esta sección del cuestionario, para que queden registrados los datos correctos de la acreditada.

PRIMERA SECCION: CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DEL HOGAR.

II. **Características sociodemográficas.** Primero se identifica el número de miembros de la familia, luego se pregunta si la vivienda se comparte con otra familia. A partir de la pregunta SD3, se pregunta exclusivamente sobre las características del acreditado y los miembros de su familia, de quienes interesa conocer su género, edad, grado y nivel de estudios, estado civil y ocupación o actividad principal, condiciones laborales de los miembros de la familia que trabajan e ingresos derivados de otras fuentes distintas al trabajo remunerado.

SEGUNDA SECCIÓN: GASTOS DE LA FAMILIA**.**

III. **Gastos de la familia.** Es una batería de preguntas destinadas a conocer el monto total del gasto de la familia en un periodo determinado, éste deberá ser elegido por el encuestador de acuerdo con la periodicidad inherente al gasto.

TERCERA SECCIÓN: ACTIVOS DE LA FAMILIA.

IV. **Características de la vivienda.** Es importante conocer las características de la vivienda que habita el acreditado para relacionarlo con su bienestar.
V. **Activos de la vivienda.** Se pretende cuantificar el monto de la riqueza de la familia, en la columna ACT9 se le debe recalcar al entrevistado que se trata de un aproximado y el costo deberá ser por el total de bienes de cada renglón.
VI. **Otros activos de la familia. Tierras.** Se cuantifica la cantidad de tierras que posee la familia de la beneficiaria, así como su calidad y tipo de propiedad, se debe tener presente que los montos que se piden en ACT14, se refieren a la unidad de medida (metro cuadrado o hectárea) y no son por el total de la superficie.
VII. **Otros activos de la familia. Animales.** En este apartado, el valor de venta se refiere a la unidad (animal o colmena), no al conjunto.
VIII. **Negocios de la familia.** Primero se pide información sobre el tipo de negocio con el que cuenta el acreditado y después de algún otro miembro de la familia. Deben incluirse los negocios de los miembros de la familia que aporten dinero a la familia. Cada negocio debe definirse al contestar tres aspectos: **(a)** ¿qué hace

principalmente?, **(b)** ¿de qué material es lo que hace? o ¿qué tipo de servicio presta? y **(c)** ¿dónde o cómo lo hace?.

CUARTA SECCION: AHORRO Y CRÉDITO.

IX. Cuentas de ahorro. Si el acreditado tiene alguna cuenta de ahorro con algún banco, Organismo Intermediario o microfinanciera, se debe especificar con cuál.

X. Tandas.

XI. Crédito bancario. Interesa indagar si el acreditado o algún miembro de su familia son sujetos de crédito y con qué fines lo utilizan, en caso de tenerlo.

XII. Crédito comercial.

FILTRO 1. Si quien contestó hasta la cuarta sección no es la acreditada deberá terminarse la entrevista en este punto hasta conseguir entrevistar a la acreditada.

QUINTA SECCION: MICROCRÉDITO.

XIII. Características de los créditos obtenidos con Organismos Intermediarios. Se deberá registrar la información de todos los créditos que la beneficiaria recuerde, la fecha en que los obtuvo, el nombre del Organismo del cual obtuvo el crédito, el monto prestado y el destino de éste. Las fechas y los montos son aproximados. Deberá insistir el encuestador para obtener la información, procurando no dejar espacios sin llenar.

XIV. Características del crédito más reciente. Se solicitará la información sobre el crédito más reciente que solicitó, aún cuando éste no coincida con el crédito y con la Institución por la cual fue seleccionado en la muestra.

FILTRO 2. Se trata de un pase dependiendo del número de créditos obtenidos a través de algún Grupo Solidario, de acuerdo a lo registrado en el cuadro de la página 13 del cuestionario.

XV. Proceso de solicitud del primer crédito con el Organismo Intermediario actual. La información que se pide es sobre el primer crédito que recibió con el organismo por la cual fue seleccionado en la muestra, si es necesario, el encuestador deberá preguntar recordándole el nombre del organismo al entrevistador, no se podrá pedir información por otro microcrédito o por otro organismo.

XVI. Características de los créditos obtenidos con Microfinancieras.

SEXTA SECCION: CARACTERÍSTICAS Y ACTIVOS DEL NEGOCIO.

XVII. Características del negocio. Parte I. Las preguntas de esta sección harán referencia al negocio objeto del préstamo más reciente. Será muy importante distinguir si se utilizó el crédito para el negocio de la acreditada, de algún tercero

o si no se utilizó para algún negocio. También se debe investigar si el negocio para el cual se utilizó el crédito sigue vigente, se cerró o si se cambió el giro del negocio.

Instrucciones de llenado de los Cuestionarios.

FILTRO 3. Si el crédito se destinó para el negocio de un tercero, se debe entrevistar a partir de la siguiente sección a ese dueño. Se logre la entrevista o no, deberán anotarse el mayor número de datos posible del dueño en este filtro.

XVIII. Características del negocio. Parte II. Se solicita información más detallada del negocio para el que se utilizó algún crédito del FOMMUR, incluyendo datos de trabajadores, ingresos y bienes del negocio desde el año 2005.

XIX. Condición comparativa. En este apartado se indaga sobre si el haber obtenido el crédito del Fondo, ayudó a mejorar o no las condiciones de la familia de la acreditada.

En general, el cuestionario está formateado en tres columnas. La columna de la izquierda contiene las preguntas, la de en medio a las posibles respuestas o bien al espacio para registrar textualmente lo que el entrevistado haya mencionado, y en la columna de la derecha están las casillas de codificación.

Las respuestas del entrevistado se registrarán entre el paréntesis correspondiente con **lápiz.**

Es indispensable que los números sean registrados con toda claridad dentro de las casillas previstas para la respuesta. El dibujo de los caracteres que representan números suele provocar algunas confusiones frecuentes; por lo que se debe ajustar estrictamente a las siguientes reglas:

- El número **1** debe dibujarse sin el "copete" a fin de no confundirlo con el 7.
- El número **4** debe dibujarse como una silla invertida, sin cerrar la parte superior, a fin de no confundirlo con el 9.
- El número **3** debe dibujarse de tal modo que no genere confusión con el 5.
- El número **6** debe cerrarse en la parte inferior para evitar confundirlo con el 5 ó con el 0.
- El número **9** debe cerrarse en la parte superior para evitar confusiones con el 0.

El cuestionario está integrado en su mayoría por preguntas cerradas; el resto son

preguntas abiertas.

I) Preguntas cerradas.

Se trata de preguntas integradas por una serie de opciones para seleccionar la que se ajusta mejor a la respuesta emitida. Es importante saber que el cuestionario esta diseñado para que en el espacio correspondiente a las respuestas, se anoten exclusivamente números, evitando tachar, poner asteriscos, rayas, u otros símbolos.

Las preguntas con respuestas dicotómicas son aquellas que implican dos respuestas, de la cual se tiene que escoger una.

Ejemplo:

SD2. Además de su familia, ¿vive alguna otra familia en esta misma vivienda?	( ) 1. Sí ( ) 0. No	SD2 |___|

En algunas preguntas cerradas se indica **el pase de pregunta**, es decir, que la siguiente

pregunta que debe hacerse no es la inmediata posterior, sino la que se fija en cada caso.

Estos saltos siempre vienen acompañados de la instrucción a seguir *(Pase a la pregunta*

XX)

Ejemplo:

ACT17. ¿Usted o algún otro miembro de su familia siembra actualmente en estas tierras?	( ) 1. Sí ( ) 0. No →***Pase a ACT19***	ACT17 |___|

Por otro lado existen preguntas que pueden tener respuestas de **opción múltiple**, en donde el informante pudiera contestar desde una sola opción de respuesta, algunas opciones de respuestas o hasta todas las opciones de repuesta.

Ejemplo:

AH4. Actualmente, ¿algún otro miembro de su familia tiene ahorro o inversión en alguna de las siguientes opciones: *(Leer las opciones y tachar las que conteste afirmativamente)*	( ) 1. Banco ( ) 2. Bansefi ( ) 3. Una microfinanciera ( ) 4. Otra institución ( ) 5. Otra institución	( ) 6. Caja de ahorro ( ) 7. Cooperativa ( ) 8. "Guardadito en casa" ( ) 0. No tiene ahorro	AH4_1 |___| AH4_6 |___| AH4_2 |___| AH4_7 |___| AH4_3 |___| AH4_8 |___| AH4_4 |___| AH4_0 |___| AH4_5 |___|

Las preguntas con respuestas **mutuamente excluyentes;** son las que una sola respuesta excluye a las demás

Ejemplo:

CRE29. ¿Cómo hizo la solicitud para el crédito más reciente? *[Leer las opciones]*	( ) 1. De forma individual ( ) 2. A través de un grupo solidario	CRE29 |___|

II) Preguntas abiertas

Es el caso de las preguntas abiertas, se deberá registrar textualmente (lo más legible posible) la respuesta del entrevistado.

Ejemplos:

NE17. ¿Cuál fue el motivo por el cual decidió establecer este negocio?	*Por que me quedé sin empleo*	NE17_ESP

III. LA ENTREVISTA

Estrategias de campo del encuestador.

El encuestador deberá prepararse para la entrevista, aplicar el cuestionario correspondiente y anotar correctamente las respuestas proporcionadas por el acreditado en los espacios que se encuentran en cada pregunta. Es recomendable que se ajuste al tamaño de estos espacios, con el fin de no generar confusiones y desvíos indeseables de la información recabada.

El trabajo del encuestador consiste en:

1. Estudiar cuidadosamente el instructivo del encuestador y los cuestionarios por aplicar, para que la entrevista sea fluida, sin tropiezos y lo más rápida posible;
2. Recibir y revisar la documentación y otros materiales que se le entreguen para efectuar las entrevistas;
3. Tener consigo una calculadora, lápiz, bolígrafo y una tabla de apoyo, así como su identificación o carta de presentación.
4. Trasladarse a las áreas de trabajo, donde se aplicarán los cuestionarios;
5. Presentarse con los acreditados señalando el objetivo de la encuesta haciendo énfasis en el carácter confidencial de la información; por otro lado es importante que el encuestador verifique que el nombre del informante coincida plenamente con el de la lista de acreditados a entrevistar; también es imprescindible que cuando no se encuentre algún informante, se deberá pedir la autorización de reemplazos al coordinador de campo y aplicar los cuestionarios;
6. Luego de aplicar directamente y cuidadosamente cada cuestionario, agradecer la atención recibida, pues hay que recordar que el encuestado no tiene ninguna obligación de responder. De hecho, está obsequiando parte de su tiempo personal, además de dar su opinión y percepción sobre los apoyos de los subprogramas recién recibidos;
7. Asegurarse que el cuestionario está debidamente requisitado;
8. Entregar los cuestionarios de la jornada del día mediante una relación escrita (hoja de control), al coordinador regional de campo, quien deberá revisarlos y darles el visto bueno; en caso de que haya incongruencias o falta de información el entrevistador deberá resolver el problema ya sea regresando con el informante o si existen detalles de omisión que puedan resolverse en gabinete, corregir en gabinete. Para que de esta manera los cuestionarios puedan enviarse completos a las oficinas centrales del CIDE en la ciudad de México, y,
9. Entregar al responsable regional los comprobantes de gastos y el recibo por los honorarios pactados que deberá recibir por el trabajo realizado.

El equipo para el levantamiento de las encuestas, se pondrá en contacto con el coordinador regional de campo para realizar la logística de campo y para asignar cargas de trabajo por encuestador de acuerdo a la planeación designada por el responsable de la evaluación y considerando el marco lista de acreditados.

Conducción de la entrevista. El encuestador aplicará la encuesta de acuerdo a la secuencia de cada cuestionario estructurado, en todos los casos será respetuoso con el informante.

Es muy importante que una vez terminada la jornada laboral, el coordinador regional de campo revise diariamente las encuestas que llegan de campo para darles el visto bueno como encuestas correctas; en el caso de que exista falta de información mínima necesaria o incongruencia de las respuestas, el coordinador las regresará al entrevistador inmediatamente y las clasificará en su libreta de control como: 1) Reconsulta en campo; en el caso de que la información no sea suficiente o incongruente tendrá que regresar con el informante para obtener la información requerida 2) Reconsulta en gabinete; en el caso de que halla alguna omisión de información como sumas de totales, confusión en escritura, en este caso el encuestador tendrá la posibilidad de corregir en gabinete los datos.

Para evitar que el entrevistado se sienta presionado, el encuestador no deberá hacerse acompañar de personas ajenas a la encuesta.

Al iniciar la entrevista, el encuestador deberá identificarse plenamente y expresar claramente el motivo de la visita. Durante la aplicación del cuestionario, es recomendable que el encuestador tenga presente en todo momento lo siguiente:

- Leer textualmente la información del recuadro de la izquierda de la primera hoja del cuestionario. No se le dirá que es un estudio para el FOMMUR, debido a que el microcrédito le fue otorgado mediante un Organismo Intermediario, nunca directamente por el Fondo.
- En ningún caso se debe mostrar acuerdo, desacuerdo o sorpresa ante las respuestas del entrevistado. Se debe recordar que necesitamos conocer la opinión y percepción del entrevistado, no la del encuestador.

- En caso de que el entrevistado se desvíe del tema, habrá que permitirle cierta libertad, para retomar la conducción de la encuesta tan rápido como sea posible.

- Durante la entrevista, el encuestador solamente deberá marcar con una cruz "X" la respuesta emitida. Se leerán las preguntas, pero no las respuestas, a menos de que en el cuestionario se indique expresamente lo contrario. **Nunca se leerá la opción "No sabe"**.

Al concluir la entrevista, el encuestador siempre deberá despedirse con cordialidad, dando las gracias por la colaboración del entrevistado y el tiempo que le dedicó para responder al cuestionario.

A pesar de las herramientas avanzadas disponibles en la actualidad, que aprovechan eficientemente los equipos modernos de cómputo y los programas especializados, la calidad de los resultados del análisis estadístico de los datos recogidos con los diversos instrumentos, dependen principalmente, del buen desempeño del encuestador; previo, durante y después de la entrevista. Su trabajo representa el inicio de un conjunto ordenado de actividades, tendientes a lograr obtener información confiable, oportuna y completa.

Los encuestadores deberán evitar el uso inadecuado de los datos recabados con los cuestionarios, y garantizar la confidencialidad de la información, mostrando, en todo momento, su nivel de profesionalismo, ajustado a la Ley Federal de información Estadística y Geográfica; la cual establece en su artículo 38 que:

> *"Los datos e informes proporcionados por los particulares para fines estadísticos serán manejados bajo la observancia de los principios de confidencialidad y reserva y no podrán comunicarse en ningún caso en forma nominativa o individualizada, ni harán prueba ante autoridad administrativa, ni en juicio o fuera de él."*

En consecuencia, los encuestadores, no podrán solicitar al entrevistado información adicional o diferente a la que se incluye en los cuestionarios.

El Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) es una institución pública de investigación y educación superior especializada en ciencias sociales con más de 32 años de experiencia. El objetivo central del CIDE es contribuir al desarrollo del país a través de la generación de conocimiento riguroso y relevante, así como contribuir al desarrollo del

país a través de un núcleo especializado de programas de docencia y vinculación de alta calidad, prioridad e impacto. De la misión sustantiva del CIDE se derivan tres funciones centrales:

- *Avance del conocimiento científico.* En el CIDE se realiza investigación en los siguientes campos: Administración, Economía, Estudios Internacionales, Estudios Políticos, Derecho, Historia y campos afines. El trabajo de investigación se rige por estándares internacionales de calidad y es, en una proporción importante, de corte empírico y/o aplicado. Si bien las publicaciones académicas constituyen su principal producto, la investigación sirve también de sustento activo tanto a la docencia como a la divulgación y a la vinculación.
- *Formación meritocrática de profesionales.* El Centro ofrece tres programas de licenciatura - Ciencia Política/ Relaciones Internacionales, Derecho y Economía- y tres programas de Maestría -Administración y Políticas Públicas, Economía y Economía de la Salud. El objetivo central de todos ellos consiste en ofrecer educación superior orientada a la formación de líderes para el sector público, la empresa privada y la academia basada en el mérito académico y reclutados a partir de un universo socioeconómico y geográfico lo más amplio y diverso posible.
- *Generación y difusión de conocimiento socialmente útil.* Además de investigación estrictamente científica, en el CIDE se produce investigación explícitamente orientada a nutrir y mejorar la toma de decisiones, tanto públicas como privadas sobre temas, a un tiempo, poco estudiados y de gran relevancia para el país. Se ofrecen también programas de capacitación para funcionarios públicos y privados, legisladores y periodistas sobre diversos temas. Asimismo, se llevan a cabo programas de divulgación y educación ciudadana con relación a temas prioritarios en la agenda nacional e internacional.