1982

Cooperativas de vendedoras de los mercados: Dan préstamos a las mujeres

Judith Bruce
Population Council

Follow this and additional works at: https://knowledgecommons.popcouncil.org/departments_sbsr-pgy

Part of the [Family, Life Course, and Society Commons](#), [Gender and Sexuality Commons](#), [International Public Health Commons](#), and the [Regional Economics Commons](#)

How does access to this work benefit you? Let us know!

Recommended Citation

Bruce, Judith. 1982. "Cooperativas de vendedoras de los mercados: Dan préstamos a las mujeres," SEEDS no. 3. New York: Population Council.

This Case Study is brought to you for free and open access by the Population Council.

SEEDS (Semillas) es el nombre de una serie de folletos diseñados con el objeto de responder a las solicitudes recibidas de todo el mundo en las que se pide información sobre ideas de programas prácticos e innovadores en beneficio de mujeres de ingresos bajos, sugeridas por ellas mismas o por otras personas. Los folletos sirven como medio de compartir tal información y de incitar el establecimiento de nuevos proyectos basados en las experiencias positivas de mujeres que trabajan, no solo para ayudarse a sí mismas, sino también a otras mujeres, a mejorar su situación económica. Los proyectos que se describen en esta edición de SEEDS, así como los que se incluirán en futuras ediciones, se seleccionan por varias razones: producen dinero en efectivo para las mujeres; las hace participar en el proceso de la toma de decisiones, especialmente aquéllas que les permite escoger la forma en que van a percibir sus propios ingresos; se basan en sólidos criterios económicos y han logrado superar con éxito los obstáculos que se encuentran con mayor frecuencia. Estos informes no tienen carácter de preceptos, ya que cada esfuerzo en pro del desarrollo, tiene que entenderse con problemas y recursos diferentes. Lo que tratan de hacer es describir la historia de una idea y de su realización, en la esperanza de que las lecciones que se aprendan con ella puedan ser útiles en otros lugares y situaciones. También se escriben estos informes para llamar la atención de aquéllos que ocupan posiciones altas, donde se toman las decisiones, sobre el hecho de que proyectos generadores de ingresos para las mujeres o realizados por ellas, son viables y tienen una función muy importante que desempeñar en la esfera del desarrollo.

Cooperativas de Vendedoras de los Mercados: Dan Préstamos a las Mujeres

Relato de Judith Bruce

Introducción

Las mujeres en la América Central, como en la mayoría de los países, son económicamente activas, especialmente en la agricultura de subsistencia y el comercio al menudeo. A pesar de ello, tal como les ocurre a las mujeres en todas partes, las instituciones financieras y políticas por lo general no toman en cuenta la contribución que ellas hacen a la economía del hogar, de la comunidad y del país. Las vendedoras de los mercados de Nicaragua desempeñan un papel decisivo en la vida de un gran segmento de la población del país, suministrando mercancías a bajo costo en sitios convenientes, con ese toque personal de familiaridad que se desarrolla mediante el contacto diario con los clientes. Para funcionar como cualquier otro negocio, estas vendedoras frecuentemente necesitan tener acceso a dinero en efectivo. Sin embargo, como se considera que están fuera de la corriente de la actividad económica, encuentran que es muy difícil obtener préstamos.

En 1972, la Fundación Nicaragüense de Desarrollo (FUNDE) — uno de los dos programas patrocinados por el Instituto Nicaragüense de Desarrollo (INDE) — se dio cuenta de la necesidad que tenían las vendedoras de los mercados de obtener dinero prestado. Lo que sigue, es una descripción de la experiencia de FUNDE en el establecimiento de cooperativas de ahorro y préstamos destinadas a satisfacer esta necesidad. Este resumen hace hincapié tanto en los aspectos humanos del proyecto, como en los financieros y técnicos. El proyecto ha dado buenos resultados porque las cooperativas se han formado con base en la cultura de estas señoras, y utilizan toda la gama sutil y compleja de relaciones personales recíprocas establecidas a través de los años. Básicamente lo que las cooperativas han hecho es enseñarlas a utilizar y mejorar lo que tienen, en beneficio propio, suministrándoles información, conocimientos y estímulos.

El proceso de aprendizaje

Las vendedoras de los mercados necesitan dinero al contado para comprar los víveres y las pequeñas manufacturas que venden, transportarse de un sitio a otro, tomar en arriendo un puesto en el mercado, pagar agua, electricidad, los servicios de los cargadores que acarrean las mercancías del mercado y para usar los inodoros públicos. Cuesta aproximadamente entre 100 y 1.000 córdobas (de 10 a 100 dólares) diarios sostener un puesto de ventas al por menor de tamaño mediano, en Managua, la ciudad capital. Negocios más chicos en ciudades más pequeñas cuestan menos; pero aun así, las vendedoras necesitan tener acceso a dinero en efectivo. Como por lo general sus ingresos son bajos, muy rara vez tienen ahorros y tienden a manejar el negocio de día en día. Esto quiere decir que con mucha frecuencia se ven forzadas a tomar dinero prestado para mantenerlo en marcha. También necesitan hacer préstamos si quieren ampliarlo y competir con los supermercados y otros sistemas modernos de mercadeo.

En teoría, las vendedoras cuentan con tres posibles fuentes de crédito: los bancos o asociaciones de crédito, los amigos o los parientes y los prestamistas. Los préstamos y créditos bancarios son difíciles de obtener porque la mayoría de los bancos locales no quieren administrar los préstamos pequeños que las mujeres solicitan; tampoco se muestran deseosos usualmente de considerar sus negocios como prenda de garantía. Es más, los préstamos bancarios requieren un consignatario o fiador. Se asume que solo los hombres — preferentemente los maridos — pueden garantizarlos sirviendo de fiadores. Es decir, que el sistema de crédito continúa perpetuando el mito de que las mujeres dependen de los hombres para obtener dinero, aunque ellas sean la fuente principal o única del sustento de la familia. Tampoco los amigos o los parientes son gran ayuda ya que, en su mayoría, no cuentan con dinero o si lo tienen es muy poco.

Esto deja solo una fuente de dinero al contado: los prestamistas. Por lo general, éstos hacen préstamos a corto plazo (de 30 a 60 días) a un interés mínimo del 10% mensual, es decir, del 120% ó 240% al año.

Dándose cuenta de que las vendedoras de los mercados necesitaban préstamos a tasas de interés más razonable, FUNDE decidió que estaba en posición de ayudarlas. La mejor manera de darles crédito, sin embargo, solo vino a descubrirla después de haber

cometido varios errores. El primer intento fracasó.

FUNDE abrió una oficina de préstamos en el mercado central para servir a la gran cantidad de mujeres que operaban allí, concediéndoles préstamos a intereses razonables de 1% mensual, ó 12% al año. Sin embargo, a pesar de saber que la oficina estaba allí, muchas de las vendedoras continuaron obteniendo dinero de los prestamistas, a tasas de interés diez veces más altas que las de FUNDE. Para descubrir en qué consistía el problema, FUNDE contrató a dos prestamistas, quienes pudieron averiguar algunas de las razones por las cuales las vendedoras se mostraban tan reacias a solicitar préstamos de FUNDE. He aquí algunas: la oficina de FUNDE era demasiado seria; lo que estaba tratando de hacer le parecía extraño e impersonal a las mujeres y, según dijera uno de los prestamistas, "después de todo un día de trabajo en el mercado, la vendedora puede atrapar un resfriado allí", una referencia al aire acondicionado de la oficina. Los prestamistas, por el contrario, hablan de manera muy informal e íntima con sus clientas porque las conocen personalmente y saben además cuál es su situación. La presencia diaria del prestamista en el mercado es muy conveniente para ellas ya que les permite amortizar la deuda diariamente. Y por lo general los pres-

tamistas se pueden encontrar a toda hora, en caso de que se necesite dinero en una emergencia.

Se vio entonces claramente que para competir eficazmente con los prestamistas, FUNDE debía cambiar de método. Con base en lo aprendido en este primer intento de suministrar préstamos a las vendedoras de los mercados, y en experiencias anteriores en el establecimiento de cooperativas para personas de ingresos bajos, FUNDE decidió ensayar un plan que involucraría a las mujeres en la creación de sus propias instituciones de crédito a nivel de la comunidad, las que más tarde administrarían ellas mismas; fue el plan de cooperativas de ahorros y préstamos para las vendedoras de los mercados. Como la condición social de estas personas es generalmente baja, y muy rara vez participan en "instituciones" convencionales, las proyectadas cooperativas de crédito manejadas por ellas, no solo las ayudarían a ampliar y diversificar sus negocios, a salir de deudas y a incitarlas a ahorrar, sino que mejoraría su posición social.

Se establece una cooperativa

El objetivo a largo plazo de FUNDE es poner al alcance de todas las vendedoras de los mercados de Nicaragua la oportunidad de hacerse miembros de una cooperativa local de ahorros y préstamos. Para comenzar, se escogieron localidades comerciales de más de 2.500 personas. FUNDE ya tenía cierta experiencia de trabajo con este tipo de localidad y era relativamente bien conocido. Con base en esta experiencia y en lo aprendido de errores cometidos antes, adoptó un sistema de varias etapas para la creación de dichas cooperativas.

El primer grupo con el que se establece contacto en la localidad seleccionada son los dirigentes comunitarios. Si éstos aceptan la idea, una segunda reunión con un grupo inicial de cinco a treinta presuntos asociados, es convocada por los dirigentes comunitarios y el personal local de FUNDE. En estas reuniones se discuten los objetivos, estructura, funciones y beneficios de las cooperativas. Los promotores de FUNDE explican que las cooperativas no son únicamente medios de conseguir préstamos. Antes de obtenerlos, los socios deben comenzar a ahorrar. (Usualmente los préstamos se hacen hasta por el equivalente de las tres cuartas partes del monto de los ahorros, 45 días después de abrirse una cuenta). A pesar de ser un beneficio menos tangible, también ponen énfasis en el papel que juega

la cooperativa al utilizar esta acción colectiva como medio de solucionar problemas económicos.

Estas reuniones iniciales duran unas dos horas. Por lo general se celebran cerca del mercado y continúan por más de diez días. En este punto, es posible que unas 100 personas hayan venido a escuchar lo que se dice y a hacerse oír. Al principio, la reacción de la mayoría de las mujeres es de curiosidad. Por lo general las primeras que se hacen presentes son las que están en condiciones económicas un poco mejores que las otras, pero que aun así están muy endeudadas con los prestamistas. Si se logra convencerlas, generalmente su entusiasmo hace que otras compañeras acepten la idea. Es necesario celebrar varias reuniones a fin de atraer gente en cantidad suficiente para establecer un ambiente de credibilidad y asegurarse de que la información que se da durante ellas se absorbe bien. El personal de FUNDE y los integrantes del grupo inicial explican *una y otra y otra vez* cómo funciona la cooperativa. Esto es muy importante para inspirar confianza a la gente. La aceptación de la idea de fundarla es más lenta en comunidades donde cooperativas anteriores han fracasado, y donde los prestamistas divulgan el rumor de que la cooperativa se va a robar el dinero de los asociados.

Una vez que treinta o más mujeres convienen en crear una cooperativa, FUNDE las ayuda a cumplir las formalidades de su constitución legal. Es esencial que las cooperativas tengan personería jurídica para que puedan recibir y distribuir fondos independientemente, establecer relaciones con bancos y otras instituciones, funcionar como grupos de presión y, por último, independizarse totalmente de FUNDE. Como la mayoría de las vendedoras carecen de mucha instrucción y desconocen los sistemas legales y gubernamentales, cada etapa en el proceso de formación de la cooperativa se explica y se discute cuidadosamente.

La cooperativa queda establecida cuando se han firmado los documentos legales, cuando los participantes han elegido los once directivos, y cuando cada socio ha comprado una acción de la cooperativa por 10 córdobas, ha pagado 10 córdobas adicionales para gastos de administración y dos más por su libreta de cuentas. El proceso legal requerido toma dos o tres meses.

Al mismo tiempo que se adelantan las diligencias legales, se alquila una oficina en un sitio conveniente, por lo general cerca del mercado. Sus muebles son sencillos; no se diferencia mucho de otras oficinas de la localidad. FUNDE dona el mobiliario y el equipo: un archivador, una máquina de escribir, un escri-

torio, una silla y una máquina sumadora; simbólicamente todo esto es muy importante para la nueva cooperativa.

A fin de iniciar el proceso de concesión de créditos, FUNDE concede dos préstamos: uno general de US\$10.000, al 12% anual y otro esencial de 22.248 córdobas (US\$3.000) para organización y administración, que cubre el alquiler del local y el sueldo del gerente por dieciocho meses. Por este segundo préstamo no se pagan intereses. Estudiando casos de cooperativas que habían fracasado, ya por cuestiones financieras o ya por no haber podido atraer y retener a sus socios, FUNDE descubrió que la falta de un gerente hábil en el proceso inicial de formación de la cooperativa, había sido con frecuencia el error más grande. Es por esto que el gerente se contrata y capacita inmediatamente. Es seleccionado conjuntamente por los directivos de la cooperativa y por FUNDE en base a entrevistas y pruebas de aptitud. Con frecuencia los candidatos son mujeres jóvenes con diploma de escuela secundaria. Su sueldo es igual o superior al que se paga por labores de inspección en una fábrica o por trabajo de oficina. Un aspecto único de la función del gerente, es que rinde cuentas directamente a los socios y no a FUNDE.

Otro factor en fracasos previos de cooperativas fue la falta de una capacitación de per-

sonal, competente y sostenida. La principal contribución de FUNDE a la nueva cooperativa no es en dinero, ya que éste se reembolsa, sino en asistencia técnica y formación de personal, lo que permite que la cooperativa adquiera la habilidad que necesita para hacerse autosuficiente. Se dan dos tipos de adiestramiento: uno para directivos y gerentes y otro para los socios. Los primeros generalmente se adiestran en Managua, para dar más prestigio a los cursos de capacitación y reducir al mínimo las distracciones. A los socios se los capacita localmente, en la cooperativa o cerca de ella.

Se usan dos técnicas sucesivas para adiestramiento: la de estudios de casos y la de análisis de documentos. En la primera se presentan a la consideración de varios grupos pequeños, situaciones que podrían encontrarse en el funcionamiento de una cooperativa. Cada grupo selecciona un problema determinado, analiza sus causas y decide luego cómo debe solucionarse. Después, cada grupo presenta su análisis ante toda la clase, en donde se hacen comentarios y se proponen conclusiones. En la etapa del análisis de documentos, se distribuyen descripciones de diferentes tipos de cooperativas. Los socios aprenden los hechos que se les presentan, estudiándolos personalmente y discutiéndolos con el grupo. Ahora que las cooperativas se están haciendo más comunes, se utiliza además un tercer método, el de "cooperativas modelo", en algunos cursos de adiestramiento. Consiste en llevar a los directivos, los gerentes y los socios a visitar una cooperativa eficientemente manejada, para que observen y aprendan.

En la actualidad se requiere que los gerentes y directivos hayan recibido enseñanza académica. Pero como muchos de los socios no saben leer ni escribir, los materiales didácticos para adiestramiento incluyen dibujos que ilustran conceptos básicos y estimulan la discusión. También se usan figuras y gráficos para ayudar a los socios a responder preguntas como ésta: "¿Cuál es la meta de la cooperativa este año?" Si la meta es conseguir 300 socios nuevos, un dibujo de todos ellos se exhibe de manera prominente. De la misma manera, una ilustración de lo que era antes el mercado y de lo que podría ser con la ayuda de una cooperativa que funcione bien, puede ayudar a los socios a darse cuenta de los beneficios de una organización de esta clase.

Los métodos de adiestramiento utilizan ideas y conceptos familiares. Por ejemplo el

concepto católico de la Santísima Trinidad —tres personas en una— se toma como ejemplo para explicar que la cooperativa es un todo, compuesto por tres grupos diferentes: los dueños, los que la manejan y los asociados, y que cada socio es, al mismo tiempo, todos tres.

Las sesiones de capacitación duran de tres a seis días, un período lo suficientemente corto como para que las socias que tienen familia puedan participar. Pero el adiestramiento no se da nunca una sola vez. Los directivos, los gerentes y algunos socios

seleccionados, frecuentemente reciben capacitación adicional, adquiriendo así paso a paso la pericia que necesitan para volverse autosuficientes. El proceso de aprender nuevas funciones y apreciar mejor su propia valía como individuos y como miembros de la comunidad, toma tiempo.

Una vez que la cooperativa se establece legalmente, comienza a funcionar. Se inicia usualmente con 30 ó 50 socios que aumentan

a 200 ó 300 con el curso del tiempo. Casi todas las cooperativas aceptan a cualquier persona que quiera asociarse a ellas, pero usualmente la forma como crecen más es cuando los socios mismos traen otras personas. Esto tiende a ocurrir por grupos; se asocian después de que una de las personas que los forman, se ha hecho socio de la cooperativa y está satisfecho con ella.

Un socio activo es toda persona que tiene ahorros o préstamos con la cooperativa. No están obligados a asistir a las reuniones de ésta ni a la asamblea general que se celebra todos los años, para que se los considere activos. La edad de los socios oscila entre los 18 y los 80 años; los directivos por lo general se encuentran entre los 30 y los 35.

Los once directivos que escogen los socios se dividen para formar tres comités: cinco para el de administración, tres para el de préstamos y tres para el de inspección, que verifica la precisión y honradez de las actuaciones de los otros dos. (La estructura de la cooperativa y los deberes de los comités se describen detalladamente en el Apéndice I.)

Durante los primeros meses de funcionamiento de la cooperativa, se celebran reuniones generales cada semana, a las que usualmente asiste un empleado de FUNDE. Son reuniones abiertas que sirven para

demostrar el carácter democrático de la cooperativa y para suministrar información a la comunidad.

Libros ilustrados en los que se describen las funciones y estructura de la cooperativa, así como el proceso de obtención de préstamos se le distribuyen a todos los socios para que los guarden y les sirvan de referencia (véase Apéndice II). También se distribuyen entre personas que no pertenecen a la cooperativa a fin de interesarlas en asociarse a ella. Se exhiben carteles y otros materiales ilustrativos permanentemente; incluyen carteles murales que muestran el número de socios, así como el total de los ahorros y de los préstamos. Se exhiben además gráficos que se actualizan cada semana; son una medida tangible del progreso de la cooperativa. Como son comprensibles para todos los socios — los educados y los que no saben leer — los gráficos ayudan a superar la brecha entre estos dos grupos, lo que es decisivo para mantener la coherencia de la cooperativa.

Por lo general el comienzo de ésta es lento; el período de organización dura de uno a tres meses. Las primeras solicitudes de préstamos se reciben entre los tres y los seis meses. Cuando el sistema y los métodos de trabajo de la cooperativa se han demostrado y se comprenden bien, las demandas de presta-

mos aumentan sustancialmente. Más tarde esta demanda se estabiliza, fluctuando dentro de un patrón predecible. Por lo general, un período de ahorro es seguido por otro de préstamos.

Procedimiento de los préstamos

Cuando una de las socias de la cooperativa quiere obtener un préstamo, habla con el gerente (que casi siempre es mujer), quien llena la solicitud en la que se especifica la suma y propósito del préstamo, las fechas propuestas para las cuotas de pago y la suma total de los ahorros de la solicitante. Esta información la estudia el comité de préstamos que regularmente sesiona una vez por semana y, en algunas ocasiones, diariamente. Hace además un "análisis de validez" que incluye: el conocimiento que tengan los miembros del comité del carácter de la solicitante, el tipo de actividad a que se dedica, la forma como trabaja y la frecuencia de sus entradas. Se supone que los miembros del comité deciden con base en su propio criterio, y no en el del gerente ni de ninguna otra persona. Un buen comité de crédito estudia cada petición, pospone decisiones cuando hay controversias, considera cada préstamo como un derecho y no un privilegio y no concede créditos superiores a la capacidad financiera de los prestatarios.

El comité de préstamos desempeña una función muy importante, especialmente en los comienzos de la cooperativa. A fin de evitar favoritismos, sus tres miembros se rotan constantemente. Como por lo general las personas que lo forman viven en la misma comunidad que aquéllos que solicitan los préstamos, se hallan en posición de saber qué clase de riesgos se van a tomar al otorgárselos. Esta familiaridad además ejerce cierta presión sobre los prestatarios para que paguen sus deudas.

Las condiciones reglamentarias requeridas para obtener un préstamo son las siguientes:

- (1) Los socios deben mantener sus ahorros en la cooperativa por un mínimo de seis semanas antes de recibir el primer préstamo.
- (2) Todo socio que solicite un préstamo debe cancelar cualquier otro que tenga pendiente.
- (3) Los socios no pueden recibir préstamos por una suma superior al triple del monto de sus ahorros.
- (4) Los préstamos que pasen de 3.000 córdobas deben pagarse en un año;

los inferiores a 3.000 córdobas, en ocho meses (hay excepciones).

- (5) Nadie puede solicitar préstamos de más de 8.000 córdobas.
- (6) La tasa del interés sobre los préstamos es del 1% mensual.
- (7) La persona que garantice el préstamo debe ser un socio de la cooperativa u otra tercera persona con recursos financieros suficientes para responder por la suma prestada.
- (8) Ningún miembro puede ser consignatario o fiador de más de dos préstamos simultáneamente.
- (9) Todo socio que desee retirarse de la cooperativa debe dar aviso con 30 días de anticipación a fin de dar tiempo de que se cancelen todas las transacciones (obligaciones pendientes, etc.), y se le devuelvan sus ahorros. Si uno de los socios deja de cumplir con las cuotas de pago a pesar de haber recibido varias notas de cobro, se le pide que se retire de la cooperativa.

Aproximadamente un 3% de los préstamos nunca se reembolsan. Entre el 10% y 15% requieren cambios en los plazos de pago. Los términos de amortización se determinan tomando en cuenta las necesidades individuales del prestatario. Aunque las diferencias en el plan de pagos pueden crear incertidumbre entre los socios, es importante que las cooperativas mantengan cierta flexibilidad. Las condiciones de amortización deben ser las que los socios o socias puedan cumplir. Los prestamistas aceptan pagos todos los días; los bancos, por otro lado, encuentran que el papeleo y el trabajo requerido por pagos diarios es demasiado gravoso. En cambio las cooperativas sí los aceptan porque muchas socias no quieren tener el dinero en su poder por temor a que la familia las presione para que lo gasten.

En un día típico, entre cinco y treinta socias vienen a la cooperativa a recibir o pagar préstamos o a hacer depósitos en su cuenta de ahorros. Por lo general las oficinas están abiertas entre las 9:00 a.m. y las 4:00 ó 5:00 p.m., la hora en que cierra el mercado. Todas las socias saben donde vive la gerente así que pueden verla en casos de emergencia. Entre visita y visita de los asociados, ésta se ocupa de mantener al día los libros de cuentas.

Una vez que la cooperativa está en pleno funcionamiento, sus tres comités (de préstamos, administración e inspección) sesionan

una vez por semana; una reunión de todos los socios tiene lugar cada mes, convocada por el gerente. Anualmente se celebra una asamblea general durante la cual se examinan las finanzas de la cooperativa y se presentan los informes escritos de los comités. Estos informes, que se reproducen en mimeógrafo y se distribuyen entre los socios, son un medio de comunicación muy efectivo ya que, aparte de dar información pertinente, sirven para reforzar la confianza de los socios en la cooperativa. Los informes, además, entran a formar parte del expediente legal de la cooperativa. La preparación de este tipo de documento es una de las cosas que aprenden el gerente y los directivos. Cada cooperativa decide cómo publicar su informe anual; pero en lo referente al presupuesto debe seguir un mismo formato.

Durante los primeros meses de funcionamiento, un empleado de FUNDE visita semanalmente la cooperativa para reunirse con los socios y ampliar el adiestramiento del gerente. A medida que pasa el tiempo estos contactos van disminuyendo. Al terminar cada una de estas visitas, el gerente expide un recibo en el que describe los servicios recibidos durante ella. Aparte de un valor simbólico, estos recibos tienen un valor práctico. Además de ser un buen instrumento

administrativo para FUNDE, ya que le facilita la manera de llevar la cuenta del tiempo y actuación de su propio personal, el recibo le da a la cooperativa cierto poder: le permite describir y evaluar el asesoramiento recibido, reforzando en esta manera su derecho a recibir buenos servicios. Esto es un factor importante para que la cooperativa vaya adquiriendo independencia y la capacidad de actuar por sí misma.

Por lo general, FUNDE limita a tres años la asistencia que presta a las cooperativas; pero espera que después de dos, éstas sean casi del todo autosuficientes. Durante el primer año de operaciones, no les suministra más de US\$10.000; ello se debe, no tanto a la habilidad de éstas de utilizar los fondos, sino al hecho de que FUNDE carece de mayores fuentes de dinero. FUNDE, sin embargo, no trata de ser una fuente de financiamiento; lo que pretende es apoyar los préstamos que los bancos comerciales hacen a las cooperativas, sirviéndoles de intermediario. Es lo que está ocurriendo ya con varios de los grupos mejor establecidos. Cuando una cooperativa se hace autosuficiente en cuestiones financieras, puede comenzar a pagar los servicios que recibe de FUNDE, tales como capacitación de personal, en vez de aceptarlos como cosa gratuita. Por lo general, las etapas de forma-

ción de la cooperativa son las siguientes:

- En dos años: la cooperativa ha cancelado los préstamos iniciales que le hizo FUNDE y puede pagar el sueldo del gerente con sus propios fondos.
- En cuatro años: la cooperativa puede otorgar préstamos con dineros recibidos de instituciones financieras regulares, garantizados por FUNDE.
- En cinco años: la cooperativa puede pagarle a FUNDE los servicios de verificación de cuentas y asistencia técnica y, además, utilizar los préstamos que éste le haga, para diversificar sus operaciones.
- En siete años: la cooperativa puede funcionar con total independencia de FUNDE.

Resultados

En los siete años que hace que otorgó su primer préstamo, FUNDE ha ayudado a establecer 58 cooperativas. Las 15 que se discuten aquí son cooperativas de vendedoras de los mercados, en las que el noventa por ciento de los socios son mujeres. Casi todas las otras 43 — algunas situadas en zonas comerciales céntricas y otras en ciudades — tienen que ver con campesinos, con pequeños negocios de manufacturas o con ventas al detal. También aquí, entre el 50% y el 80% de los socios de estos grupos son mujeres. FUNDE asiste además cooperativas dedicadas a la agricultura y a otros proyectos de desarrollo. En ellas, por lo general, el porcentaje de socios varones es mayor.

Entre 1975 y 1979, los ahorros depositados en las 58 cooperativas aumentaron de US\$74.556, a US\$1.640.500. En 1979, el monto total de los préstamos otorgados por FUNDE al movimiento cooperativo era de US\$1.273.700. El activo total aumentó de US\$126.056 en 1975, a US\$623.000 en 1979.

El valor de las cooperativas para los socios se refleja en el aumento de sus miembros: de 283 socios en 1972, a 12.522 en 1979. En las 15 cooperativas de vendedoras de los mercados, el número de socias que en 1972 era de 210, había ascendido a 5.530 en 1979.

La disponibilidad de crédito ha ayudado a las mujeres a sostener y ampliar los negocios que tenían y ha reducido algunos de sus costos. Por ejemplo, señoras que antes tenían poco dinero en efectivo, debían viajar frecuentemente para hacer compras pequeñas de los abastecedores. Disponiendo ahora de más

dinero al contado, hacen menos viajes, y como compran en mayor cantidad, obtienen precios más bajos que luego pasan a sus clientes. Las cooperativas han ayudado a sus socios y socias a reducir sus deudas y a incrementar su capacidad de invertir en proyectos a corto y largo plazo; también han promovido el hábito del ahorro. Más y más los préstamos se usan para inversiones a largo plazo tales como educación, compra de casas y mejoramiento de las condiciones de vida. La diversificación del uso de los empréstitos, convierte cooperativas como las de las vendedoras de los mercados, en asociaciones de ahorros y préstamos para fines diversos.

Las primeras mujeres que se asociaron a las cooperativas trabajaban en el sector comercial, así que tenían alguna experiencia en manejar dinero. Muchas de las socias nuevas, sin embargo, negociaban desde la casa y no a través de estructuras organizadas. La disponibilidad de crédito les ha permitido dedicarse a ocupaciones generadoras de ingresos y participar en el desarrollo económico del país.

También han contribuido las cooperativas a cambiar las relaciones entre las instituciones financieras regulares y las comunidades. La mayoría de las cooperativas mejor establecidas, han recibido ya préstamos directos de los bancos locales. Con mucha frecuencia, estos préstamos constituyen la primera transacción de dichas instituciones financieras con una organización comunitaria de ingresos bajos. A pesar de que los bancos cobran intereses comerciales regulares, en cierto sentido están invirtiendo en los miembros más pobres de la comunidad, promoviendo así indirectamente una mejor distribución del ingreso nacional. Los préstamos que se les hacen a las vendedoras de los mercados, por ejemplo, ayudan a disminuir la gran disparidad que existe entre los ingresos de los hombres y los de las mujeres.

El establecimiento de las cooperativas ha hecho posible acumular gran cantidad de información sobre las necesidades de dinero y la manera de usarlo; también sobre los patrones de utilización de éste. Anteriormente esta información estaba esparcida entre los prestamistas y, en menor medida, entre los bancos. Ahora se concentra en una estructura en la que confía la comunidad, que tiene personería jurídica frente a otras estructuras administrativas y que desde una posición de relativa igualdad, puede ejercer cierta presión sobre todos aquéllos que se dedican al comercio. Esto les facilita a los socios analizar su

propia situación económica así como la de su comunidad, circunstancia ésta que les permite planificar y realizar programas más amplios de carácter político y social.

Las cooperativas están en posición de identificar y poner en práctica proyectos comunitarios que, por lo general, ni el gobierno ni otras instituciones privadas de fuera de la comunidad hubieran acometido. He aquí algunos ejemplos:

- Una cooperativa trabaja actualmente en el establecimiento de una estructura central de mercadeo, en una comunidad que ahora depende de la ciudad de Managua.
- La cooperativa de Chichigalpa administra dos centros de cuidado diario para niños en edad preescolar, que benefician no solo a las madres sino también a los pequeños ya que los mantienen saludables y los preparan para la instrucción y disciplina que encontrarán en la escuela.
- La cooperativa de Granada maneja un dispensario de salud al que los médicos de la localidad ceden su tiempo varias mañanas a la semana. En el dispensario las medicinas son gratuitas.

En otras palabras, basada en su solvencia económica, una cooperativa firmemente establecida puede adquirir legitimidad y una mayor medida de poder social y político.

Algunos de los beneficios que los socios y socias reciben de la cooperativa son menos visibles y contables. Pero lo que ella significa individualmente para cada uno, puede apreciarse en los siguientes ejemplos:

- Una señora de treinta años, casada y con cuatro niños, que ha sido socia de una cooperativa por varios años, hace ropa para la venta. Utilizó su primer préstamo de 500 córdobas para ir a Panamá a comprar telas más variadas y baratas de las que encontraba en Nicaragua. En la actualidad sus préstamos ascienden a 6.000 córdobas y sus ingresos anuales sobrepasan esta cifra. Ahora no solo viaja a Panamá; también va a México a comprar los materiales que necesita.
- Una viuda de setenta años que ha sido socia de una cooperativa por varios años, sufrió una hemorragia cerebral. Pagó los gastos médicos de

su enfermedad con un préstamo de la cooperativa. Sin él, hubiera tenido que clausurar su negocio. No es mucho lo que sabe en asuntos de dinero, pero paga sus cuotas a tiempo y tiene confianza en la cooperativa.

- Una joven de veinte años, que es ahora gerente de una cooperativa, solía supervisar el trabajo de unas 300 personas en una fábrica. Prefiere trabajar con las cooperativas porque no tiene que estar de pie todo el día. Además le gusta el trabajo de administración y ser útil a otras personas. Le satisface también atraer otras mujeres a la cooperativa y explicarles cómo es que ésta funciona. Una de las cosas que quiere ahora es adiestrar a otras mujeres para que puedan ser gerentes de cooperativas.

Uno de los objetivos que se perseguían con el establecimiento de cooperativas de vendedoras de los mercados era darles una posición mejor dentro de la comunidad y mejorar sus perspectivas económicas. Esto es lo que dicen algunas de ellas cuando describen sus nuevas funciones, oportunidades y responsabilidades:

- Tienen más control sobre lo que les ocurre.
- Tienen más influencia en las decisiones que se toman en el hogar.
- Están más conscientes de su derecho a los servicios y apoyo que deben recibir de la comunidad.
- Muchas mujeres que antes cargaban canastos de mercado, ahora alquilan puestos y tienen espacio propio.
- Tienen recursos suficientes para invertir en la educación de sus hijos.
- Sintiendo más satisfacción con su trabajo, incitan a sus hijas a seguir la carrera de vendedoras en el mercado.
- Ven la manera de mejorar su comunidad y de contribuir a que ésta se convierta en un lugar bueno donde crezcan sus hijos.

Una de las razones que se tuvieron en cuenta para conceder a las mujeres acceso al crédito y a las inversiones, fue darles derecho a opinar en asuntos de la comunidad. Las cooperativas de vendedoras expresan los puntos de vista de las socias en forma muy

categoría y la mayoría de los proyectos comunitarios que han emprendido, tales como guarderías diurnas, salud y agua potable para las escuelas, apoyan y asisten el papel de la mujer en la esfera doméstica. Apoyadas en una fuerte base económica, las vendedoras de los mercados pueden trabajar para asegurarse de que las necesidades que consideran prioritarias se van a atender. Es muy dudoso que cooperativas de hombres hubieran hecho lo mismo.

Lecciones

No todas las cooperativas de ahorros y préstamos tienen éxito. El modelo particular elaborado por FUNDE fue un segundo ensayo, después de un fracaso inicial. Este segundo intento dio buenos resultados porque puso en práctica las lecciones aprendidas antes:

1. **El monto de las acciones de capital que las socias de la cooperativa han de comprar debe ser lo suficientemente pequeño para permitir la participación de mujeres de bajos ingresos.** Aun las más pobres pueden comenzar a ahorrar; si no tienen dinero, pueden economizar un producto que más tarde pueden vender, como arroz, por ejemplo. Es importante que la cooperativa sea lo suficientemente flexible para recibir cantidades pequeñas de mujeres de bajos ingresos. Si a los ahorros pequeños que

ellas hacen no se les da importancia, las mujeres no participarán. Una de las lecciones que aprendió FUNDE, fue que les gustaba tomar dinero de los prestamistas porque podían amortizarlo diariamente, con pagos pequeños. Con frecuencia, estas cuotas pequeñas tienden a incrementar la tasa de amortización, porque eliminan la presión de gastarlas en otra cosa. Si se quiere que den buenos resultados, los programas de ahorros, préstamos y otorgamiento de crédito deben ser flexibles en la fijación de las fechas de pagos y en sus procedimientos de cobro.

2. **Un programa de cooperativas de préstamos debe contar con un grupo de presuntos usuarios — tal como las vendedoras de los mercados — que tengan urgente necesidad de sus servicios.** Muchas mujeres que se dedican a la agricultura o al comercio en pequeño, están siempre tratando de conseguir préstamos. Con frecuencia se convierten en las primeras socias y dirigentes de la cooperativa y contribuyen a atraer hacia ella a mayor número de mujeres. Antes de que las más pobres y las que son menos activas económicamente decidan participar en ella, necesitan ver solucionadas las necesidades de un grupo más visible de compañeras.
3. **El examen de la solvencia de la solicitante deben realizarlo personas como ella: otras mujeres que se dedican al mismo tipo de trabajo, viven en la misma comunidad, y por ende, están en posición de evaluar qué tanta confianza se puede tener en la persona que recibe el préstamo. En esta forma, la proporción de los préstamos sin fiador que se cancelan puede ser alta.** Los procedimientos normales de otorgamiento de préstamos concedidos por las instituciones financieras de la comunidad o, inclusive, por los prestamistas particulares, usualmente requieren algún tipo de garantía. Es una práctica que discrimina contra las personas que están listas a cancelar un préstamo pero que no tienen pertenencias materiales que puedan servirles de garantía. Los procedimientos que FUNDE ha adoptado en sus cooperativas, amplían el sentimiento comunitario de responsabilidad por elevar la tasa de cancelación de los préstamos. Y lo que es más importante aún, le facilitan la manera

de ganar dinero a gentes de bajos ingresos, sin requerirles que tengan dinero para recibir dinero.

4. **La organización que inicie el establecimiento de una cooperativa de ahorros y préstamos, no necesita disponer de mucho dinero (acaso US\$10.000 anualmente: US\$5.000 para gastos de la cooperativa y US\$5.000 para préstamos). En cambio, el compromiso que adquiera para dar a las mujeres de bajos ingresos la capacidad de manejar sus propias empresas e influir en el destino de la comunidad, debe ser a largo plazo.** Las organizaciones deben comprometerse por el tiempo que sea necesario para el desarrollo lento del programa (de uno a cuatro años). Deben desarrollar habilidades que les permitan enseñar a las mujeres a manejar dinero, prestarles asistencia técnica y apoyo práctico y moral durante los primeros años. Aquellas organizaciones que en la actualidad realizan programas de bienestar social, podrían considerar la idea de usar miembros de su personal como promotores de cooperativas y su dinero como semilla para proyectos de ahorros y préstamos. Si se toma a FUNDE como ejemplo, se puede decir que la mayoría de las cooperativas pagan sus préstamos en dos o tres años. Son muy pocos los

proyectos de desarrollo en los que una organización puede tener la esperanza de recuperar su inversión.

5. **En esencia, el proceso de fundar una cooperativa es establecer un contrato social entre los socios y crear un sentimiento de confianza entre individuos.** La promoción de la idea de la cooperativa toma tiempo y debe hacerse por medio de apoyo, discusiones y ayudas visuales para que tanto las mujeres que han recibido educación como las analfabetas puedan entender la importancia de su función dentro de la cooperativa así como el hecho de que el éxito de ésta depende de ellas.
6. **La cooperativa debe dar resultados rápidos y tangibles.** FUNDE, por ejemplo, obtiene la personería jurídica de la cooperativa y abre sus oficinas en el lapso de tres meses; tan pronto como se obtiene la personería jurídica, se permite que los socios comiencen a ahorrar, y los primeros préstamos se otorgan a los seis meses. Desde el principio, todas las reuniones de la cooperativa están abiertas al público. Las tarjetas de identificación de los socios, los carteles y gráficos que se cuelgan de las paredes y los informes anuales, son evidencias tangibles de participación, crecimiento y legalidad que amplían la credibilidad de la cooperativa.

Hay fuentes de información para todos aquéllos que estén interesados en establecer cooperativas. Otros proyectos adicionales de ahorros y préstamos se describen en el Apéndice III.

FUNDE cuenta con una oficina de investigación y desarrollo que con gusto suministra información adicional sobre su programa de cooperativas. Sírvase dirigirse a:

Lic. William Baez
FUNDE
Apartado 2589
Managua, Nicaragua

APENDICE I

ORGANIZACION DE UNA COOPERATIVA

ASAMBLEA GENERAL: Todos los socios son parte de la Asamblea General y están invitados a asistir a una reunión plena anual, en la que se examina el informe anual de actividades de la cooperativa y se aprueban las transacciones fiscales. En esta reunión se eligen los 11 Directivos.

DIRECTIVOS: Once socios se eligen durante la reunión anual de la Asamblea general, para integrar los comités de Préstamos, de Administración y de Inspección.

COMITE DE PRESTAMOS: Sesiona semanalmente para examinar las solicitudes de crédito. Las aprueba o las rechaza; también modifica las condiciones de pago cuando es necesario.

COMITE DE ADMINISTRACION: Se reúne cada semana para inspeccionar las operaciones y asegurarse de que los archivos diarios y demás servicios de la cooperativa están en orden. También inspecciona este Comité el trabajo del Gerente.

COMITE DE INSPECCION: Sesiona dos veces por semana para reexaminar todas las transacciones fiscales, las decisiones sobre préstamos y las actividades administrativas.

EDUCADORES: Los educadores son socios elegidos para capacitar a los nuevos socios y para coordinar con FUNDE el adiestramiento de asociados nuevos y antiguos.

GERENTE: Al Gerente lo contrata la cooperativa. Tiene a su cargo las instalaciones; abre y cierra la oficina; administra el otorgamiento de préstamos y recibe los pagos que se hacen diariamente.

COMITE DE PROMOCION: Los miembros del Comité de Promoción son escogidos entre los mismos socios. Llevan la cooperativa al conocimiento de otras personas de la comunidad, atraen nuevos asociados y averiguan qué nuevas funciones puede desempeñar la cooperativa dentro de la comunidad.

APENDICE II

Con el fin de informar a presuntos socios sobre el concepto de la cooperativa, FUNDE publicó un folleto muy sencillo, cuya primera página se reproduce abajo.

QUE ES UNA COOPERATIVA?

UNA COOPERATIVA ES LA UNION DE UN GRUPO DE PERSONAS QUE TIENEN LOS MISMOS PROBLEMAS Y QUE SE ORGANIZAN VOLUNTARIAMENTE PARA SERVIRSE A SI MISMO O A LA COMUNIDAD.

COMO SE FORMA UNA COOPERATIVA?

SE FORMA POR LA VOLUNTAD PROPIA DE UN GRUPO DE PERSONAS.

APENDICE III

Cooperativas de préstamos para las mujeres, que incluyen además ahorros y actividades sociales, se han establecido en varios sitios. Dos ejemplos se dan a continuación:

1. Asociación de Trabajadoras Independientes, de Ahmedabad, India.

La Asociación de Trabajadoras Independientes o SEWA (sigla del nombre inglés), es un sindicato laboral formado por 12.000 mujeres de bajos ingresos que trabajan por cuenta propia en labores diversas: empujan carros manuales; venden verduras, hierro viejo y ropa usada; hacen cobertores acolchados o negocian en pequeño. El 93% son analfabetas y el 97% viven en barrios de tugurios. Casi ninguna es dueña de su equipo de trabajo: (carros de mano, puestos en el mercado, etc.).

Cuando SEWA se estableció, casi todas las mujeres estaban endeudadísimas con los prestamistas y con los proveedores mayoritarios de los productos que vendían. Para solucionar este problema se creó un Banco para Mujeres adjunto a SEWA. A fin de unirse a SEWA la señora paga tres rupias (el equivalente de las ganancias de un día). Una vez que se hace socia, puede comprar una acción de Banco para Mujeres por diez rupias (1,30 dólares). Este presta a sus accionistas, de 250 a 1.000 rupias (de 33 a 132 dólares). El Banco para Mujeres de SEWA somete las solicitudes ya aprobadas, al Banco Nacionalizado de la India, pero entrega el dinero del préstamo directamente a la persona que lo solicitó. Debe ser amortizado en 20 meses con cuotas mensuales fijas. El Banco para Mujeres cobra 10% por concepto de servicios. Si los pagos se hacen a tiempo, hay un pequeño reembolso; en cambio el incumplimiento se penaliza. Un análisis que se hizo de 2.000 prestatarias reveló que el 44% pagaron cumplidamente; 43% fallaron en el pago de tres a seis cuotas, y solo el 13% fallaron en más de seis.

Información completa sobre este proyecto figura en "Women in a Developing Economy—From Dissociation to Rehabilitation; Report on an Experiment to Promote Self-Employment in Urban Area", (Mujeres en una Economía en Desarrollo — de Disociación a Rehabilitación: Informe sobre un Experimento para Promover el Autoempleo en Zonas Urbanas), por Devaki Jain, publicado por el Indian Council of Social

Science Research, IIPA Hostel Building, Indraprastha Estate, Ring Road, New Delhi I, India, (1976).

Puede obtenerse información adicional sobre el proyecto escribiendo a Mrs. Ela R. Bhatt, Chief, Women's Section, Textile Labor Association, Ahmedabad, India.

2. Préstamos a Negocios Pequeños, un componente del segundo proyecto de desarrollo urbano en San Salvador, El Salvador.

Este es un proyecto del gobierno salvadoreño financiado por el Banco Mundial. Su objetivo es mejorar el ambiente urbano mediante un plan que combina la ampliación y extensión de los servicios básicos y el apoyo a pequeños negocios en la localidad. De los hogares comprendidos dentro del proyecto, el 40% eran sostenidos por mujeres. Además, investigaciones realizadas en esa zona, revelaron que eran las mujeres las que tenían la responsabilidad financiera de la familia, cualquiera que fuera su estado civil. Fue por esto que un programa de préstamos para negocios pequeños se incluyó en el plan de desarrollo urbano. El programa asiste a las mujeres, mejorando su productividad y asegurándoles algunos ingresos en efectivo. Ayudando a que las madres no tengan que depender tanto de la ayuda de las hijas para atender sus negocios, se les permite a éstas asistir a la escuela.

Individualmente las mujeres no solicitan los préstamos directamente de la corporación financiera municipal; lo hacen por conducto de grupos solidarios debidamente organizados. La persona que desee obtener un préstamo debe pertenecer a uno de estos grupos; su solicitud es examinada por personas como ella, en una discusión de grupo. Todo el grupo se hace entonces responsable de la cancelación del préstamo. Una vez que decide que este no constituye un riesgo, el grupo solidario lo envía a la corporación financiera municipal, la que hace entrega del dinero y recibe las cuotas de pago.

En el primer año del proyecto el 85% de los préstamos se concedieron a mujeres que tenían su propio negocio. Casi todas las sumas prestadas oscilaban entre los 200 y los 300 dólares, y un 22% entre los 400 y los 500 dólares. El 60% de los préstamos se destinaron a tiendas pequeñas, incluidas las de alimentos para la familia; el 25% a la producción de ropa de niños y de mujeres adultas; el 10% a artesanos y fabricantes de artesanías, y el 5% a empresas de producción, tales como sastrerías, zapaterías y reparaciones.

El nivel de cancelaciones durante el primer año de operaciones fue del 97%. En un estudio que se hizo de los negocios que habían recibido los préstamos, se encontró que la mayoría habían expandido sus operaciones, aproximadamente en un 40%.

Las personas que deseen más información sobre este proyecto pueden dirigir sus preguntas directamente a SEEDS.

Información adicional sobre préstamos a mujeres rurales aparece en la obra "Credit of Rural Women: Some Facts and Lessons", (Crédito para Mujeres Rurales: Varios Hechos y Lecciones), por Myra Buvinic, Jennefer Sebstad y Sondra Zeidenstein. Puede obtenerse de Women in Development Office, Agency for International Development, State Department, Washington, D.C.

Diseño John Cotterman
Typografía Village Type & Graphics
Foto de la Portada: Naciones Unidas
Impresor: Graphic Impressions, Inc.

Invitamos a nuestros lectores a que nos envíen sus comentarios; también ideas para proyectos que puedan incluirse en futuras ediciones de SEEDS. Las personas que deseen recibir ejemplares adicionales de este folleto y que se incluya su nombre en la lista de distribución, pueden dirigirse a:

Ann Leonard, Directora
SEEDS
P.O. Box 3923
Grand Central Station
New York, N.Y. 10163 U.S.A.

Seeds

P.O. Box 3923 Grand Central Station, New York, N.Y. 10163