

GÉNERO E INTEGRALIDAD DE SERVICIOS FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS EN LAS MICROFINANZAS

Gerry Hofstede
Grupo Intercambio, Lima, Perú

Presentación en el marco del

FORO CENTROAMERICANO DE GÉNERO Y MICROFINANZAS **Nicaragua, Managua, 26-27 de mayo de 2005**

1. INTRODUCCIÓN

El Enfoque de Equidad de Género (EdG) en el desarrollo económico y social no es un nuevo campo de interés, pues su discusión ya lleva casi dos décadas. Generalmente, este debate ha estado a menudo más dirigido hacia el nivel conceptual que hacia el nivel práctico. La experiencia sugiere que, siendo un tema transversal, el EdG y los conceptos relacionados de igualdad de género y empoderamiento de la mujer no son fáciles de abordar y confinar a un campo de interés particular, y por tanto, con frecuencia han resultado difíciles de aplicar y traducir en herramientas y acciones operacionales en las microfinanzas y Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) para la Pequeña y Microempresa (PyME).

Cómo hacer operacional el EdG y abordarlo específicamente en el marco de la prestación de servicios empresariales para la PyME ha sido el eje central de trabajo de Grupo Intercambio desde hace el año 2000. A fin de identificar y estimular el desarrollo de mejores prácticas en materia de género en el campo de la promoción de la PyME, convocamos dos concursos regionales dirigidos a Instituciones Microfinancieras (IMFs) y de SDE. Nuestra pregunta central fue:

¿Cuáles son los instrumentos, herramientas e intervenciones que se vienen implementando con éxito en el marco de microfinanzas y SDE con enfoque de equidad de género?. ¿En qué medida estas entidades hayan logrado a su vez, el empoderamiento de la mujer empresaria, mientras considerando las importantes cuestiones de servicios eficaces, eficientes y sostenibles?

La presente ponencia resume la experiencia que Grupo Intercambio ha venido acumulando en el tema de género, empoderamiento y microfinanzas. Esta se basa en parte en el análisis de los 98 casos participantes de las mencionadas convocatorias realizadas entre 2000 y 2002 en 11 países de la Región Andina y de América Central¹, y además en nuestra otra línea de trabajo de diseñar metodologías de nuevos productos financieros con EdG que venimos llevando a cabo en distintos países latinoamericanos y africanos.

¹ Ver: Hofstede, G., Contreras, J., Mayta, L.; Enero 2003. *Entre Rentabilidad y Equidad, Calidad y Servicios equitativos para la PyME en América Latina*. Grupo Intercambio, Lima, Perú.

Consideramos que el reto actual más grande en el campo de apoyo a la microempresa se centra en promover tanto objetivos económicos como sociales. Como alcanzar servicios rentables y a su vez equitativos y justos, son temas pertinentes que las IMF's y otras entidades confrontan a diario y que requieren de una debida reflexión para tener soluciones prácticas. Creemos que los avances y las buenas prácticas recogidas a lo largo de la implementación del EdG en diferentes intervenciones y distintos contextos, son muy relevantes y pueden aportar importantes lecciones ante este reto principal considerando que la inequidad de género es una de las inequidades sociales más urgentes en estos tiempos.

La tesis central que queremos compartir en esta oportunidad del Foro Centroamericano de Género y Microfinanzas, es que debemos renovar nuestra mirada del EdG, ya no verlo como problema, sino reconocerlo como fuente de innovación social y creatividad empresarial. El EdG genera valores económicos y sociales tanto para las IMF's como los clientes, creando así nuevos modelos empresariales con valor social que sean capaces de beneficiar a numerosos sectores económicos de escasos recursos.

En cuanto a la estructura de la presentación, vemos en primer lugar los conceptos de género y empoderamiento tal como lo entendemos en el contexto de las microfinanzas y SDE. Luego, nos enfocamos en diferentes estrategias de IMF's para implementar acciones de empoderamiento. Después, presentamos los ejes clave del EdG según nuestro análisis de los concursos. Para finalizar, en la conclusión resaltamos los puntos saltantes que tengan pertinencia para las cuestiones de integralidad de servicios y la sostenibilidad institucional.

2. LOS CONCEPTOS DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

Los conceptos de equidad de género y de empoderamiento de la mujer son referidos a menudo en la lectura del desarrollo, sin embargo, definiciones precisas de estos términos usualmente hacen falta, y los indicadores para medir su progreso aún son más escasos (OECD, 1998). Género es un concepto relacional que se refiere a las relaciones entre hombres y mujeres, y clave en este sentido es el reconocimientos de que las relaciones entre los géneros NO son equitativas². Equidad de género es considerado un gran objetivo estratégico para el desarrollo humano sostenible hacia el cambio fundamental dentro de las prácticas institucionales y relaciones sociales para extraer disparidades en género. En la búsqueda de las metas equitativas, el involucramiento del hombre como socio y aliado es considerado esencial. Asimismo, las visiones, intereses y necesidades de las mujeres deberían ser expresadas y reflejadas en los objetivos y estrategias de desarrollo.

Empoderamiento es usualmente entendido como un proceso y a su vez como una situación en la cual las mujeres como individuos y como colectividad hayan adquirido (o están en proceso de adquirir) nuevas habilidades, capacidades, espacio creativo y recursos para tener mayor control y poder de decisión sobre su propia vida y sobre el rumbo del desarrollo de sus sociedades. La articulación de intereses y capacidades de transformación por parte de las mujeres tiene una dimensión tanto individual como colectiva. Está siempre orientado a deshacer las desventajas que impiden a las mujeres participar en la actividad económica en condiciones y oportunidades de equidad.

² OECD/DAC (1998); Mayoux, L. (1999; 2002); Beijing Platform for Action (1995); Sen, G. (1998).

En Grupo Intercambio consideramos que el empoderamiento de la mujer es un pre-requisito para alcanzar la equidad de género viendo que sin éste no se podría alcanzar la verdadera igualdad entre los sexos. Analizando el sector de la PyME en los países latinoamericanos, podemos constatar que las mujeres se encuentran en una posición de desventaja. La presencia de las mujeres es más intensiva en los niveles de operación de subsistencia y de acumulación simple en las PyMEs de la región (Almeyda, 1996) y es en el empleo femenino donde el nivel de informalidad es mayor: 1 de 2 mujeres ocupadas trabajan en el sector informal (OIT, 2004). Las mujeres tienen menos experiencia laboral, tienen mayores dificultades para acceder a financiamiento formal, gozan de menos educación, obtienen menos ingresos de las actividades empresariales (Weeks, 2001), etc. En nuestro entender, empoderamiento significa eliminar esta marcada brecha de inequidad entre los hombres y mujeres de tal modo que las mujeres tengan las capacidades y liderazgo empresarial para poder competir en condiciones equitativas con los varones.

Considerando el empoderamiento de la mujer empresaria como una parte integral del EdG, hemos incluido el empoderamiento como una de las variables de evaluación en nuestros concursos regionales (junto con el diseño, cobertura eficacia, sostenibilidad, impacto y réplica). Puesto que las relaciones de género casi universalmente desfavorecen las mujeres, creemos que en la entrega de servicios financieros y no financieros, se debe prestar la debida atención al empoderamiento de la mujer. Esto implica que es pertinente demarcar el ámbito de acción que las IMF's y otras entidades de apoyo puedan tomar debido al hecho que género es un tema transversal que requiere de acciones en muchos diferentes campos (político, legal, cultural, entre otros). No todo tipo de acciones pueden ser contempladas en el marco de servicios para la PyME. Es necesario entonces confinar las acciones del EdG para este campo en particular y definir los temas que puedan ser abordados en términos realistas en el marco de la promoción de la PyME.

A fin de llegar a una aproximación operacional del empoderamiento de la mujer, hemos procurado una caracterización de este complejo concepto, el cual se puede apreciar en la tabla a continuación. En ella, identificamos cuatro dimensiones de empoderamiento, las cuales vemos conceptualmente relacionadas a los principales temas de la equidad de género en el contexto particular del desarrollo de la PyME.

TABLA: DIMENSIONES DEL EMPODERAMIENTO Y TEMAS DE GÉNERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

DIMENSIONES DE EMPODERAMIENTO	TEMAS DE EQUIDAD DE GÉNERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL
DESTREZAS TÉCNICAS Y CAPACIDADES EMPRESARIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso diferenciado a la educación formal entre mujeres y hombres, lo que genera limitadas destrezas técnicas y empresariales de mujeres. • Concentración en ocupaciones femeninas mayormente caracterizadas por ser una extensión de sus destrezas domésticas. • División de labores y responsabilidades domésticas, lo que afecta la disponibilidad de tiempo de mujeres. • Limitada experiencia en negocios y acceso a información sobre servicios empresariales, incluyendo nuevas tecnologías, en comparación con las posibilidades de los hombres. • Alta concentración de mujeres en actividades productivas de menores ganancias y productividad.
ACCESO Y CONTROL SOBRE RECURSOS ECONÓMICOS Y PODER DE NEGOCIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado acceso de mujeres a recursos económicos como trabajo remunerado, propiedades inmobiliaria, enseres, etc., lo que limita su acceso a servicios institucionales como el crédito formal. • Barreras para el acceso independiente frente a requerimientos legales

	<ul style="list-style-type: none"> e institucionales. • Desigualdad en la toma de decisiones en el hogar. El control sobre los recursos es fuertemente influido por su nivel de autoridad en la toma de decisiones en el hogar. • Estrecha relación empresa – hogar. • Limitado poder de negociación de mujeres en ámbito personal y empresarial.
PERCEPCIÓN PÚBLICA DEL TRABAJO DE LAS MUJERES Y AUTO-PERCEPCION DE LAS MUJERES	<ul style="list-style-type: none"> • Desigualdad en valoración y remuneración del trabajo de hombres y mujeres. El trabajo de las mujeres es culturalmente menos valorado que el de los hombres y, consecuentemente, menos pagado. • Las responsabilidades reproductivas de las mujeres no son remuneradas ni reconocidas en términos económicos. • Bajo nivel de auto-estima de mujeres, que se ve reflejado en su desempeño empresarial. • Escasa visibilidad y reconocimiento público del rol de las mujeres y su posición en las empresas familiares.
LIDERAZGO EMPRESARIAL Y ASOCIATIVIDAD DE LAS MUJERES	<ul style="list-style-type: none"> • Relativo aislamiento de mujeres, dado que están más ligadas al hogar que los varones, lo cual reduce su movilidad. • Participación en redes sociales y de negocios más restringidas. • Escasa visibilidad de líderes exitosos y escasos referentes de modelos de roles de mujeres empresarias.

Fuente: Hofstede, et al (2003).

3. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN CON ENFOQUE DE EMPODERAMIENTO

Veremos ahora diversas estrategias de intervención que las IMFs vienen implementando con un enfoque de empoderamiento de la mujer, ilustrados con ejemplos concretos de IMFs que fueron premiados en distintos etapas de los concursos de mejores prácticas en género y servicios empresariales de INTERCAMBIO.

3.1 ENFOQUE INTEGRAL DE MICROFINANZAS

Siendo conscientes de que las demandas de las mujeres empresarias son múltiples y diversas, el enfoque integral de servicios involucra el tratamiento de necesidades financieras, así como no financieras y a veces sociales de la clientela, tales como servicios de salud. Un ejemplo típico de un programa integral es Pro Mujer de Bolivia, que combina un programa de bancos comunales con uno de desarrollo empresarial y otro de salud reproductiva.

Como resultado de una evaluación de impacto realizada con las clientes de las Asociaciones Comunales³, Pro Mujer identifica la necesidad de un servicio que permita mejorar las habilidades empresariales de las clientes y mejorar la rentabilidad de sus negocios. Inicialmente busca involucrar a otras entidades especializadas, sin embargo, no se encontraron instituciones que ofertan servicios adaptados a las características de su clientela: microempresas de subsistencia cuyos integrantes son en su mayor parte analfabetas total o funcionalmente, y con poca experiencia con negocios. Se opta por iniciar el servicio empresarial desde la propia institución, junto con el programa de bancos comunales y el programa de salud, bajo el concepto de servicios integrales para la mujer.

³ Las Asociaciones Comunales son una variación de los Bancos Comunales que integran unas 25 mujeres.

La metodología de la capacitación empresarial empleada es un proceso de adaptación a las características culturales y educativas de las mujeres de bajos niveles escolares; así Pro Mujer enfatiza la utilización de materiales audiovisuales en una educación participativa. La capacitación está disponible sólo para las socias de las Asociaciones Comunales mediante sesiones motivadoras y formativas para la mejora de los negocios y el desarrollo de las habilidades empresariales. A su vez, se entrega asistencia técnica de manera individualizada acuerde las necesidades de cada una. El crédito escalonado que otorga Pro Mujer está vinculado con la capacitación en gestión empresarial: para acceder a un segundo préstamo: todas las socias deben asistir a un 80% de la capacitación.

Dado que la cliente con la que Pro Mujer trabaja se concentra en el estrato más pobre de la población, la capacidad de pago de la cliente es mínima. Pro Mujer ha estimado necesario trabajar con donaciones y subsidios durante los primeros cinco años del programa de SDE. No se tiene en mente variar la clientela hacia un estrato superior donde realmente pueda cobrarse el costo total del servicio, ya que el compromiso institucional es con el estrato más pobre. El reto institucional es que la contraparte de la cliente pueda subir hasta cubrir los costos operativos de la capacitación y se tenga la posibilidad de mantenerlo a lo largo del tiempo. El principal condicionante para alcanzar la sostenibilidad se centra en brindar un servicio de calidad que permita la satisfacción de la cliente, de tal forma que se incremente la demanda del servicio. La estrategia prevé que parte de los ingresos provenientes de microfinanzas sea destinada a cubrir los costos del programa de desarrollo empresarial.

3.2 GCOD: PROMOCIÓN DE BANCOS COMUNALES MEDIANTE RED DE SERVICIOS

Algunas IMFs promueven microfinanzas en combinación con SDE a través de una Red de Servicios que pueden ser impulsados por la misma entidad donde cada servicio tiene su propia personería jurídica. Es decir, los servicios financieros y de comercialización o de capacitación se desarrollan de manera vinculada pero en entidades legalmente separadas. Alternativamente, una red de servicios puede ser promovida por un conjunto de instituciones que colaboran estrechamente a fin de complementar su oferta de servicios.

Desde 1998, GCOD opera un programa de bancos comunales, denominado Bancos Vecinales en la Región Junín en el Perú que a fines de 2004 tiene 3,560 clientes activas, agrupadas en 148 bancos vecinales. Su misión es contribuir al proceso de inserción positiva de la población de menores recursos de la región central del país a la economía de libre mercado, fortaleciendo sus competencias y habilidades, promoviendo el desarrollo de mecanismos alternativos de desarrollo y participación organizada en la solución de sus problemas y necesidades.

GCOD tiene una visión integral, que comprende crédito, capacitación, asistencia técnica y acceso a mercados de las asociadas al programa de bancos vecinales. Considera que el crédito es un instrumento fundamental para la mejora en la generación de ingresos de su población meta, conformada prioritariamente por mujeres, pero NO es suficiente, pues si este cliente recibe capacitación, asistencia técnica y acceso a mercados, estará en mejores condiciones de desarrollo empresarial. GCOD tiene marcadamente dos propuestas:

Programa Financiero, mediante el acceso al crédito para los Bancos Vecinales, a quien GCOD les otorga un crédito en condiciones de mercado y les brinda asistencia técnica para que desarrollen un programa de crédito para sus socias y de ahorro como mecanismo

alternativo de financiamiento. También, el Banco Vecinal otorga Cartas Fianza a favor de sus socias ante GCOD para que puedan obtener un crédito mayor de la institución. Además, GCOD ofrece seguro de sepelio, desgravamen como servicios complementarios.

Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE), mediante el cual los clientes acceden a servicios de capacitación, asistencia técnica y comercialización. Estos servicios que demandan los bancos vecinales, son identificados, desarrollados y ejecutados de acuerdo a las necesidades de las socias. La prestación de SDE es autofinanciada, pues sus costos son asumidos por las socias (50% por el banco, 50% por la cliente). En promedio cada socia de un banquito durante el año asiste a no menos de dos cursos. Actualmente se diferencian tres programas de capacitación: Técnico productivo, gestión empresarial y ahora se ha incorporado también el desarrollo humano en la perspectiva de integrar temas de valores, etiqueta social, negociación, manejo de conflictos, etc. En todos los casos los facilitadores provienen de otras instituciones, especialmente del Centro de Servicios Empresariales en el cual GCOD participa en el directorio.

GCOD también promueve un programa de *Red de Comercialización*. Más de 630 mujeres de los bancos vecinales han conformado la red de comercialización, donde ellas operan como ejecutivas de ventas que permite adquirir productos en condiciones preferenciales y desarrollar actividades de venta en sus propios ámbitos de trabajo o vivienda, fortaleciendo así la organización empresarial.

Actualmente, GCOD es auto sostenible y no recibe subsidios. Su propuesta es cubrir los costos de cada una de las actividades que se desarrollan con el aporte del que recibe el servicio, por ello es considerado importante la satisfacción del mismo. Considera como el gran reto el poder bajar las tasas de interés y a su vez, mantener la sostenibilidad financiera.

3.3 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Siendo el tema de género un campo de difícil aplicación y que requiere de recursos humanos calificados y de disposición institucional para llevarlo a cabo, las alianzas estratégicas con instituciones especializadas permiten cubrir esta demanda con mayor eficiencia y eficacia. Una opción para IMFs es recurrir a alianzas o convenios para cubrir la demanda de programas de contenidos de género.

Ilustrativo en este caso es la Cooperativa Cotocollao de Ecuador. La cooperativa que ya lleva 35 años de antigüedad, decidió en el año 1998 renovar sus políticas e implementar nuevos productos financieros dirigido a la microempresa, particularmente mujeres. Frente a la demanda y necesidades de capacitación que mostraron las mujeres de la cooperativa, muchas de ellas nuevas integrantes, la cooperativa realizó que no contó con la capacidad para atenderla. Se decidió forjar una alianza con la Fundación Mujer, una ONG especializada en gestión empresarial y desarrollo personal para mujeres empresarias. La cooperativa ahora tiene más de 50% de clientela conformada por mujeres y además, las mujeres figuran notablemente entre los directivos de la cooperativa, una situación que antes no existía.

Esta breve reseña de diferentes modelos de intervención expuesta evidencia que se puede incorporar acciones a favor del empoderamiento en las microfinanzas y lograr aportes

significativos, si es que existe el compromiso básico con la equidad de género. La perspectiva del EdG favorece claramente la apertura hacia alianzas institucionales y particularmente apuntan a ventajas para la articulación entre microfinanzas y SDE. Para las IMFs que trabajan bajo el enfoque de servicios integrales, se amplían las alternativas de sostenibilidad institucional, en la medida en que puedan optar por la estrategia del subsidio cruzado, articulando servicios financieros y SDE. En el caso de IMFs que entregan los servicios mediante convenios con terceros, también resulta beneficioso vincular servicios financieros con los de SDE para optimizar los recursos invertidos y poder atender a los intereses de las mujeres empresarias y así, fomentar su empoderamiento.

Cabe mencionar además, que la oferta de microfinanzas se fortalece si es que las IMFs se vinculan con otros actores que se desempeñan en la promoción de la microempresa desde una perspectiva de equidad, lo que puede realizarse al nivel de sectores económicos o en zonas geográficas particulares. Aquellas alianzas son necesarias para incidir en las políticas públicas y asegurar un buen nivel de coordinación y optimización de recursos y, por ende, lograr un mayor impacto.

4. CÓMO EL ENFOQUE DE GÉNERO MARCA LA DIFERENCIA

¿Cómo el enfoque de equidad de género marca la diferencia en la prestación de servicios financieros y no financieros?. En base al análisis de todos los 98 casos concursantes con experiencias de microfinanzas así como de SDE en contextos muy diversos, hemos trazado los siguientes ejes claves: *Servicios orientados por la demanda, orientación al mercado, orientación hacia el hogar-la familia y el compromiso institucional.*

● ENFOQUE DESDE LA DEMANDA

Los servicios orientados por la demanda se caracterizan por un buen nivel de conocimiento de la clientela. Este elemento fundamental permite a las IMFs partir de las necesidades, prioridades y habilidades de la clientela para poder adaptarlas a las exigencias del mercado. La posición en desventaja que generalmente caracteriza a las mujeres en el sector PYME significa que los hombres y mujeres empresari@s pueden tener diferentes características y, por ende, diferentes necesidades y prioridades en sus negocios. Esta diferenciación según género debe ser substanciada mediante perfiles y diagnósticos de clientes.

El enfoque desde la demanda hace indispensable contar con mecanismos tales como grupos focales o encuentros empresariales, que favorecen una adecuada interacción con la clientela, para escuchar sus preferencias. Una atención personalizada en la promoción y entrega de los servicios es otro atributo de los servicios orientados hacia el cliente (ver también: Murray (2002)) y que a la vez, constituye un importante factor para su accesibilidad.

● ORIENTACIÓN AL MERCADO

Otro eje principal que marca el EdG en la provisión de servicios es la orientación hacia el mercado, la cual está destinada a potenciar las oportunidades para las mujeres empresarias en el mercado, partiendo de sus habilidades y destrezas, y está asociada al propósito de inculcar una cultura empresarial. Principios empresariales tales como "cultura de pago", calidad y cumplimiento, disciplina financiera y manejo de costos, gusto para la

creatividad e innovación, riesgo calculado, etc. son algunas de las cualidades esenciales a ser promovidas para fortalecer las capacidades de gestión empresarial y, consecuentemente, mejorar la posición competitiva de l@s empresari@s PYME.

Las IMFs y entidades SDE que orientan sus servicios hacia el mercado con la concepción de género no sólo buscan adaptar los servicios a las exigencias de calidad del mercado, sino además son conscientes de las distorsiones que restringen el acceso de las mujeres al mercado y que a menudo excluyen o marginalizan a los pobres. Deshacer estas distorsiones e inequidades de los mercados se convierte frecuentemente en un objetivo cuya finalidad es concebir enfoques alternativos empresariales que sirvan para los sectores más vulnerables. Es creciente la búsqueda de modelos alternativos de desarrollo empresarial basado en valores de solidaridad, justicia y equidad social, pues ya nos han mostrado una interesante variedad, incluso iniciativas empresariales como cooperativas de ahorros y créditos, empresas asociativas y corporativas comunitarias destinadas a promover los principios de responsabilidad social compartida.

Las IMFs generan los mejores resultados al aplicar metodologías participativas, que involucran a las mujeres como clientes existentes o potenciales en realizar, por ejemplo, estudios del mercado, análisis sub-sectoriales, con técnicas de aprendizaje interactivas y con programas generalmente flexibles, con capacidad de incorporar adecuaciones e innovaciones que incluyen además insumos de desarrollo personal, para responder adecuadamente a la demanda de mujeres empresarias. A su vez, la participación directa de mujeres en entender la dinámica del mercado con sus posibilidades y limitaciones, también resultan útiles en reforzar la preferencia y lealtad de la clientela con la IMF.

● ORIENTACIÓN HACIA EL HOGAR – LA FAMILIA

Las experiencias de los concursos generalmente comparten el punto de vista de que el desempeño del negocio y el alcance del crecimiento de las empresas de las mujeres están estrechamente vinculados con sus niveles de responsabilidades domésticas y reproductivas. Este factor diferencia a las mujeres de sus similares varones. Las demandas competitivas que tienen las mujeres al tener que cumplir tanto con las responsabilidades de crianza del hogar como con las tareas del mismo explican en gran parte sus restricciones de tiempo y la presión que experimentan, situación que también afecta el desempeño de sus negocios.

Un estudio de impacto que realizó FACES de Ecuador⁴ halló que el crecimiento de las empresas de mujeres es usualmente mucho más lento, ya que invierten menos tiempo, en comparación con los varones. Para ellas, la orientación hacia el negocio es principal y básicamente de tipo familiar, con inversiones orientadas como prioridad hacia la familia (educación, cuidado de la salud, mejoramientos en el hogar) en comparación con inversiones orientadas hacia el negocio que los varones suelen hacer. Por ello, desde el punto de vista del EdG es imperativo reconocer que las posibilidades del crecimiento empresarial de mujeres se hallan relacionadas con sus responsabilidades en el hogar, con implicaciones obvias de tiempo, restricciones en movilidad y perspectivas de negocios que influyen en sus demandas y necesidades de servicios.

⁴ Ahmed, A; Cisneros, P. (1998).

Involucrar a la familia y trabajar con los dos géneros en la provisión de servicios resultan medidas indispensables para lograr mayor comprensión y colaboración de su parte, e inducir cambios tanto en la empresa como en el hogar. En este sentido, el involucramiento del esposo de la mujer cliente puede ser incentivado mediante sesiones de capacitación, encuentros familiares y tópicos, y además en actividades del tipo social que las IMF's realizan de vez en cuando. La experiencia indica que aquellos esfuerzos promueven el diálogo entre los géneros y ayudan en revalorar las actividades económicas de la mujer.

● COMPROMISO INSTITUCIONAL ANTE LA EQUIDAD DE GÉNERO

El compromiso institucional con la equidad de género debe estar enmarcado en la visión, misión y el planeamiento estratégico institucionales. De esta manera los servicios poseen la fortaleza necesaria para asumir los retos de esta opción de desarrollo, permitiendo que la concepción de las estrategias institucionales se defina en función de este enfoque. Para algunas entidades, el compromiso de equidad de género se manifiesta en una apuesta institucional de brindar servicios prioritaria o exclusivamente a mujeres empresarias. Para otras, implica dirigirse a un sector específico donde predominan mujeres o alternativamente atender a un grupo meta de mujeres de bajos ingresos. El compromiso institucional explícito del EdG requiere de la asignación de recursos financieros y humanos, estos últimos suficientemente preparados en competencias específicas en el manejo conceptual y operativo del enfoque de género y empoderamiento.

En la tabla a continuación, hemos captado en forma resumida los ejes principales del EdG en la prestación de microfinanzas y SDE para la PyME.

TABLA: EJES CLAVE DEL ENFOQUE DE GÉNERO

PRINCIPIOS	PRACTICAS	EJEMPLOS DE HERRAMIENTAS
ENFOQUE ORIENTADO HACIA LA DEMANDA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un enfoque participativo y un trato personalizado con la clientela ✓ Incorporar desarrollo personal y género; prioritariamente, la autoestima ✓ Adaptar los servicios a los intereses, destrezas técnicas y capacidades empresariales de las mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mecanismos de concertación y retroalimentación con los clientes: p.e. grupos focales, sondeos de satisfacción de clientes ✓ Módulos de capacitación en autoestima ✓ Equipo mixto de facilitadores ✓ Convocatoria que incluya expresamente a la mujer.
ORIENTACIÓN AL MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptar el servicio a los estándares y las exigencias del mercado ✓ Implementar el Principio de Calidad Total con productos y servicios de mujeres de calidad superior y valor agregado ✓ Promover una cultura empresarial orientada a cultivar principios de calidad, puntualidad, riesgo calculado, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación de mujeres en estudios de mercado, ferias, licitaciones ✓ Contacto directo con mercados ✓ Introducción de nuevas tecnologías y métodos de producción y comunicación (comercio electrónico)
ORIENTACIÓN HACIA EL HOGAR	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover la interacción entre hombres y mujeres e involucrar a la familia y a la pareja en los servicios ✓ Adecuar los servicios a las responsabilidades en el hogar y a la 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuentros familiares ✓ Modalidades de capacitación semi-presenciales; horarios corridos ✓ Alianzas con guarderías

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ disponibilidad de tiempo de las mujeres ✓ Procurar, a través de intermediarios, servicios empresariales complementarios tales como cuidado infantil 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jornadas de reflexión ✓ Charlas sobre violencia familiar
COMPROMISO INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incorporación de equidad de género en misión y visión de la institución. ✓ Alianzas institucionales o tercerización de servicios que fomentan el empoderamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de recursos humanos en género. ✓ Monitoreo y evaluación de género. ✓ Buenas prácticas de género ✓ Sistema de incentivos basado en género

Podemos constatar que el punto crítico, en el diseño e implementación de los servicios con óptica de género, se sitúa en balancear tres orientaciones básicas: orientación hacia la demanda, orientación hacia el mercado y orientación hacia el hogar y la familia. Las entidades que logran interrelacionar estas orientaciones adecuadamente desde el propio diseño y desarrollan sus servicios en función de éstas, son capaces de ofrecer servicios relevantes y eficaces desde el punto de vista de género. Esta interrelación a veces resulta delicada, pues responder a la demanda de los clientes y sus empresas, las exigencias del mercado y además comprender la situación familiar pueden resultar exigencias opuestas.

Para balancear e integrar estos ejes claves (que pueden ser contradictorios) del EdG, la IMF o entidad que presta SDE requiere de una fuerte dosis de creatividad e innovación debido a que se trata de perseguir tanto objetivos económicos como sociales. Por esta razón, el EdG muy a menudo es una fuente de innovación social y creatividad empresarial. La capacidad institucional en responder de manera efectiva a las demandas exigentes de la población meta, del mercado y del entorno familiar, demuestra su nivel de creatividad e innovación y así, representa un logro institucional destacable.

5. CONCLUSIÓN

En el fondo, la exigencia fundamental de la incorporación del EdG en la provisión de servicios empresariales es el compromiso con la equidad, cuya asunción representa una opción para las IMFs. Optando por ello, las IMFs cuentan con buenas probabilidades de tener servicios más relevantes, más orientados hacia el cliente, y por último más competitivos, ya que el EdG añade valores agregados del tipo económico y social.

Aplicar un enfoque empresarial es una práctica establecida en las microfinanzas, lo cual implica tomar riesgos calculados, ejercer disciplina financiera y creatividad e innovación en la permanente búsqueda de oportunidades comerciales. La inversión que hacen las IMFs en fomentar las competencias y la asociatividad de las mujeres empresarias mayoritariamente de bajos ingresos y con destrezas limitadas, permite a las clientes mejorar su capacidad competitiva y ocupar un nicho en mercados exigentes de productos y servicios. Así, las IMFs manifiestan su capacidad emprendedora, pues logran generar valor económico (mejores ingresos, ventas, aumentos en su productividad, reconocimiento en el mercado) así como valor social (empoderamiento: mejores habilidades y capacidades empresariales, visibilidad, poder de negociación, cambios en el hogar, cambios en la percepción pública sobre las mujeres, etc.).

Podemos decir que las IMFs que sean capaces de generar tanto valor económico como valor social, esencialmente llevan una misión social bajo un enfoque empresarial, y de esta manera actúan fundamentalmente como emprendedores sociales⁵. Su misión, que está orientada al empoderamiento de la mujer y a la equidad de género y a la lucha contra la pobreza, constituye su razón de ser y define cómo ellas evalúan y perciben las oportunidades y riesgos del mercado. En esta perspectiva, el impacto económico y social adquirido relacionado con esta misión, se convierte en el criterio principal.

El compromiso institucional ante los objetivos de equidad y empoderamiento en el marco de la PyME, hace necesario aplicar un enfoque empresarial que va más allá del enfoque empresarial tradicional, pues los propios objetivos cuestionan los graves problemas de exclusión y marginalización de los pobres, demandan correcciones frente a las inequidades del mercado y transmiten ideales para “hacer un mundo mejor”. Consecuentemente, estas nociones deben ser reflejadas en el concepto de la sostenibilidad.

Es evidente que no se puede desarrollar servicios eficaces, con un buen alcance para mujeres de escasos recursos, sin un marcado compromiso social y sin una notable inversión en su empoderamiento. Un tema que surge aquí trata del costo-beneficio del empoderamiento en relación con la sostenibilidad de la entidad. Muchas experiencias afirman que son necesarias las acciones afirmativas y del tipo promocional que a veces resultan esfuerzos adicionales y pueden ser incorporadas en el marco de microfinanzas sin mayores costos adicionales. Por otro lado, los esfuerzos adicionales también pueden incurrir en un costo adicional por la inversión realizada en procesos participativos y asociativos, que requieren de insumos técnicos, financieros y de seguimiento. Lo importante es cómo considerar estos costos y relacionarlos con los beneficios e impactos alcanzados. En función de los impactos logrados, cabe señalar que son precisamente estos beneficios los que marcan la diferencia con la competencia, dispuestos a brindar un mejor servicio al cliente, para responder a la demanda específica de mujeres.

Otra manera de tratar el tema del costo-beneficio es considerarlo como una inversión en equidad social, una responsabilidad que debería ser compartida con otros actores del sector público y corporativo, por razones de carácter político-ético y económico⁶. Al trabajar con mujeres empresarias de bajos ingresos, es necesario implementar una política de financiamiento en el corto y mediano plazo que permita insertar y expandir el servicio en alianza con varios socios que asuman parte de los costos del empoderamiento. Según lo observado en base a nuestros concursos, la tendencia es que las entidades de servicios recurren de modo creciente a recursos locales para co-financiar sus actividades. En las microfinanzas esto se manifiesta entre otros en el énfasis dado a la generación de ahorros y capitalización, mientras se constituye en mecanismo de protección contra eventualidades empresariales y familiares. En los SDE, se expresa en los programas de bonos para la PyME, y también mediante estrategias de riesgo compartido con el sector privado. Estos ejemplos afirman una tendencia hacia alianzas y co-financiamiento entre instituciones y

⁵ Gregory Dees define “*social entrepreneurship*” así: emprendedores sociales actúan como agentes de cambio, con una misión orientada a generar y sostener valor social (no solamente valor económico); siempre persiguen nuevas oportunidades destinadas a servir su misión; llevan a cabo procesos de innovación, adaptación y mejoramiento continuo; desarrollan estrategias de movilización de recursos que refuerzan su misión social y el retorno social de la inversión (Dees, 1998).

⁶ En la *Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (Beijing, 1995)* se ha definido que “los derechos de las mujeres son derechos humanos y la discriminación a raíz del sexo es una violación de los derechos humanos universales. El argumento de naturaleza económica indica que la discriminación de la mujer implican costos de eficiencia y bienestar, agrava la pobreza y frena el desarrollo social y económico. Por lo tanto, equidad de género debería considerarse como una condición para el desarrollo sostenible (Slowing, 2001).

sectores publico-privado, los cuales consideramos de suma importancia. Por un lado, estas alianzas ayudan a desarrollar la capacidad de pago por parte de la clientela como principio básico. Por otro lado, se reconoce que el problema del desarrollo y la pobreza requieren de inversiones que no deben ser cargadas solamente al cliente de escasos recursos, sino compartidas con otros actores principales.

Dado lo anterior, podemos afirmar que la apuesta del EdG apunta a una mirada ante la sostenibilidad institucional, no de corto sino de largo plazo. En esta perspectiva, no se puede evaluar la sostenibilidad institucional bajo un estrecho concepto de sostenibilidad financiera. El impacto económico y social hacen válido el esfuerzo adicional, los costos extras y la posible mayor duración. En el corto plazo, sin embargo, puede darse una situación de conflicto debido a que los servicios pueden volverse más costosos y no es posible esperar beneficios inmediatos.

Pensamos que la experiencia acumulada con el EdG ofrece interesantes pistas hacia nuevas perspectivas y orientaciones en microfinanzas y otros servicios empresariales en torno al desarrollo de nuevos modelos empresariales con misión social. En estos nuevos enfoques el reto es evaluar el desempeño institucional en base a la rentabilidad y a la equidad social – empoderamiento lograda. Para afirmar este punto, cabe hacer una referencia al campo de la responsabilidad social corporativa.

Un tema emergente y de gran importancia es lo de la responsabilidad social empresarial. Está creciendo la noción de que los grandes problemas actuales de la pobreza, las inequidades sociales y el desempleo requieren de soluciones creativas en las cuales las corporaciones tienen una responsabilidad compartida de participar. Cada vez más empresas buscan generar valores más allá de los netamente económicos para contribuir al desarrollo de la comunidad donde están ubicadas, la región donde se encuentran o la sociedad a la cual pertenecen. Esto implica una necesidad por parte de las compañías de demostrar ante el público no solamente su desempeño económico sino sus aportes e impactos sociales logrados. Valores, diversidad, ética, comercio justo y beneficios sociales ahora se plantean como aspectos relevantes a ser incorporados en las estrategias empresariales así como ser abordados en sus respectivos reportes.

Es interesante anotar que la innovación, particularmente la *innovación en crear nuevos modelos empresariales* es considerado un criterio de éxito empresarial, pues se trata de medir la capacidad empresarial en mantener su eje competitivo. Al respecto, el desarrollo sostenible es asumido como reto por algunas compañías y les motiva a *innovar nuevos modelos empresariales que sean sostenibles a largo plazo* (Sustainability, 2003).

Basado en lo anterior, creemos pertinente que los avances y la calidad de servicios de las IMFs sean evaluados en base a su *capacidad innovadora en construir enfoques empresariales equitativos*.

BIBLIOGRAFÍA

AHMED, A. y CISNEROS, P. (1998). *Impacto del Crédito en el Empoderamiento de la Mujer*. Loja: FACES.

ALMEYDA, G. (1996). *Money Matters – Reaching Women Microentrepreneurs with Financial Services*. Washington: BID.

DAEREN, L. (2000). *Mujeres Empresarias en América Latina: El Difícil Equilibrio entre Dos Mundos de Trabajo. Desafíos para el Futuro*. Santiago: CEPAL.

GITA SEN, (1998). “El empoderamiento como un enfoque a la pobreza”, *Género y pobreza: nuevas dimensiones*, Irma Arraigada y Carmen Torres (comps.),

GREGORY DEES, J. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*. Graduate School of Business, Hanford University.

HOFSTEDE, G., Contreras, J, Mayta, L., (2003) *Entre Rentabilidad y Equidad, Calidad y Servicios equitativos para la PyME en América Latina*. Grupo Intercambio, Lima, Perú.

INTERCAMBIO/PGU América Latina y el Caribe (2001). *Promoviendo Servicios para Mujeres Empresarias. Experiencias destacadas Concurso Subregional Andino 2000*. Cuaderno de Trabajo N° 87. Lima: INTERCAMBIO.

JOHSON, S. y ROGALY, B. (1997). *Microfinance and Poverty Reduction*, Oxfam Development Guidelines. Oxfam and Action Aid.

MAYOUX, L. (1999). *Enabling Environments for Women’s Enterprise Development: Ways Forward for Good Practice*. ILO SEEP Programme.

MAYOUX, L. (2002) *Microfinance and women’s empowerment: rethinking best practices*.

MURRAY, U. (2002) *A guide to gender-sensitive microfinance*, FAO, Rome.

OECD (1998). *DAC source book on concepts and approaches linked to Gender Equality*. DAC Experte Group on Women in Development. Francia.

OECD (1998). *DAC Guidelines for Gender Equality and Women’s Empowerment in Development Co-operation*. Francia.

OIT (2004). *Panorama Laboral 2004 América Latina y el Caribe*. OIT Lima – Perú.

SLOWING, K. (2001). *El Enfoque de Género en el Análisis Económico. Una Mirada desde el Paradigma del Desarrollo Humano*, EN: *Hacia la Institucionalización del Enfoque de Género en las Políticas Económico-Laborales en América Latina*, CEPAL, Santiago de Chile, Junio.

WEEKS, J. y SEILER, D. (2001). *Actividad Empresarial de la Mujer en América Latina. Una Exploración del Conocimiento Actual*. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible. Serie de Informes Técnicos.