

## **PONENCIA EN FORO DE NICARAGUA.**

### **TITULO DE LA PONENCIA:**

### **DESARROLLO DE PRODUCTOS FINANCIEROS CON ENFOQUE DE EMPODERAMIENTO**

*Juan Contreras Sepúlveda*  
Consultor asociado  
Grupo Intercambio. Perú

#### **1. ESTRUCTURA OCUPACIONAL EN NICARAGUA**

La composición de la PEA de Nicaragua muestra que ésta se encuentra ocupada en un 48%. Esta tasa de ocupación asciende al 66% en el caso de los hombres y se reduce a menos de la mitad (32%) para las mujeres. El desempleo abierto afecta al 12% de la población activa. Este tiene más impacto en las zonas urbanas (14%) y entre las mujeres (13%).

El patrón de incorporación de las mujeres al mercado laboral está asociado tanto a factores de demanda de trabajo como a factores de oferta. Por el lado de la demanda es claro que las actividades agrícolas, dominantes en el ámbito rural generan menores oportunidades de empleo. Por el lado de la oferta, la mayor calificación y las mayores responsabilidades en el mantenimiento del núcleo familiar presionan por una mayor inserción. A mayor educación, mayores son las posibilidades de inserción, en particular entre las mujeres. Mientras que los hombres no muestran grandes diferencias en sus tasas de participación una vez que completaron la primaria, para las mujeres, el concluir la secundaria, independiente de la zona de residencia, les permite casi duplicar su participación laboral.

Las mayores responsabilidades dentro del hogar obligan a la mujer a insertarse por lo común en actividades de baja calificación e ingresos para generar recursos que demanda el hogar. Así, cuando se tiene la jefatura del hogar, la participación es casi el doble de cuando la persona no tiene obligaciones aparentes dentro del hogar (otro miembro) y en una situación intermedia se sitúa cuando se tiene el papel de cónyuge.

De acuerdo a la información proporcionada por Trejos<sup>1</sup> de las 184 mil mujeres que en 1998 desarrollaban actividades empresariales, el 95% lo hacía en micronegocios de carácter no agrícola (empresas de 1 a 5 trabajadores), y ellas representaban más de la mitad de los microempresarios (el 54% de los que están a cargo de micronegocios son mujeres). El 96% de ellas lo hace bajo la forma de autoempleo, y el 44% se ubica en el estrato de subsistencia. En ese estrato representan el 70% de los microempresarios. No obstante, su presencia en estratos de mayor potencialidad no es despreciable y el 18% de las mujeres empresarias se encuentran al mando de micronegocios modernos o de acumulación ampliada.

En general podemos concluir que la caracterización de la actividad microempresaria bajo responsabilidad de las mujeres en Nicaragua, no se diferencia en mucho de la caracterización esbozada en diferentes estudio para la situación de Latinoamérica, esto es, que dependen en gran medida de los trabajadores de la propia familia, por lo común familiares no remunerados; son empresas más pequeñas, menos de cinco empleados, y de mas reciente creación que las empresas de hombres. Tienden a concentrarse en los sectores menos productivos y menos rentables, principalmente de servicios, comercio minorista<sup>2</sup>, agroindustria y artesanía. La producción abarca generalmente bienes de consumo (prendas de vestir, productos tejidos y

---

<sup>1</sup> Trejos, J. La microempresa en Nicaragua en la década de 1990. Cuaderno de Trabajo N° 87.

<sup>2</sup> Según el estudio de Almeyda para América Latina (1996), en todos los países a excepción de Costa Rica, el comercio representa la mayor proporción de actividades microempresariales de las mujeres, seguido por servicios y luego manufactura. Hallazgos similares se obtienen en Chile (Valenzuela y Venegas, 2001), Perú (Benavides, Vásquez y Cabrera, 1997) y Bolivia (Pro mujer, 2001).

alimentos procesados) y artesanías. Son sectores caracterizados por menores niveles de acumulación y crecimiento, en donde predomina la microempresa de subsistencia y de acumulación simple y escasamente la de transformación, siendo la participación mucho menor en manufacturas, construcción y en servicios de reparación.

## **2. PRESENCIA DE LA MUJER EMPRESARIA EN LA INDUSTRIA DE LAS MICROFINANZAS EN NICARAGUA.**

La participación de las mujeres en los Programas microfinancieros es relativamente alta. En las zonas urbanas y rurales la clientela femenina representa el 59% y el 38% respectivamente (Agurto y Guido 2001), producto de la concentración de mujeres en el sector informal.

Durante los últimos años la participación de la mujer en el mercado laboral se ha incrementado dramáticamente. Del 18.0 % en 1950 al 42.0 % en el 2000, y según diferentes pronósticos esta participación seguirá en aumento (FIDEG, Agurto y Guido, 2001; CEPAL, 2000; PROMICRO/OIT, 2000).

A pesar de la alta participación de las mujeres en los IMF, ellas acceden al 42 % de los fondos en el sector urbano y 17 % en el sector rural, lo cual refleja la brecha que existe entre los montos otorgados a mujeres y a hombres. En el segmento rural la mujer sólo recibe el 17% de los montos prestados, mientras que en la zona urbana reciben el 42% de los fondos otorgados. Lo anterior indica que aún existen obstáculos que limitan una distribución equitativa entre mujeres y hombres, especialmente en las zonas rurales.

De acuerdo a FIDEG para el Consejo Coordinador de Wisconsin Nicaragua, WCCN, (FIDEG, 2002), los niveles de satisfacción en relación con los montos recibidos alcanzan el 63% en el caso de los hombres y el 37% en el caso de las mujeres. En el segundo estudio, realizado en el Sur de Nicaragua (Sanders y Deugd, 2002), el 78% de los hombres está satisfecho con los montos prestados mientras que en el caso de las mujeres sólo un 65 % lo está.

Según datos de la “Encuesta de Medición de Nivel de Vida en 1998” (EMNV 1998) las mujeres recibieron crédito con tasas de interés entre el 48% y 100% y los hombres con tasas de interés menores de 48%. Lo anterior se debe principalmente al tipo de crédito que solicita la mujer y la fuente de donde lo obtiene.

## **3. LOS SUPUESTOS DEL EMPODERAMIENTO**

Conceptualizamos el empoderamiento como una pre condición tanto colectiva (las mujeres empresarias en general) como individual que permitiría a las mujeres participar en condiciones de igualdad. Esta variable se enfoca específicamente en las herramientas y acciones desarrolladas por las IPMs para fomentar las habilidades y capacidades empresariales de las mujeres, su asociatividad, el control sobre los recursos y los cambios en la imagen pública y la auto percepción.

¿Qué estrategias han sido posible de observar en las diferentes buenas practicas en nuestra región?

### ***Enfoque desde la demanda diferenciada por género:***

Las IPMs identifican necesidades y demandas de la clientela a la cual se atiende. Diferenciar esta demanda por género es parte del reconocimiento que existen diferencias y particularidades entre hombres y mujeres en términos de acceso a mercados, información, tecnología, habilidades y destrezas entre otros. Se reconoce la posición de desventaja en la cual se encuentra la mujer empresaria frente al hombre y relaciona la situación de las mujeres empresarias con su situación familiar. Fundamental en dicho análisis es la apreciación de las responsabilidades empresariales y las responsabilidades domésticas de la mujer. Se ha evidenciado que tener que cumplir con la doble carga por parte de las mujeres afecta su

disponibilidad de tiempo, generando situaciones de tensión en la distribución de este recurso puesto que afecta el crecimiento de su negocio y su desempeño empresarial.

### **Orientación al mercado**

Mediante *estudios de mercado* se comprueba la demanda existente y se identifican nichos en el mercado que permitan fortalecer las habilidades y potencialidades de grupos de empresarias, en particular de aquellos que se puedan adecuar y reorientar sus capacidades a las tendencias y exigencias del mercado. Se desprende que el *estudio de mercado debe contar con un análisis de género*, lo que significa generar información desagregada por género y por sector, analizar la posición y participación de las mujeres tanto a nivel de los sectores y subsectores, como a nivel de las empresas atendidas, identificar sus problemas, oportunidades, entre otros.

### **Conocimiento de la clientela**

Los *Diagnósticos Participativos con Enfoque de Género* permiten recoger datos más específicos sobre la situación empresarial y familiar de la (potencial) clientela. Usualmente se implementan estos diagnósticos mediante grupos focales, entrevistas grupales o jornadas dedicadas a esto. De igual manera es relevante desarrollar capacidades para identificar necesidades e incorporar un enfoque de género durante la ejecución del servicio.

Un diagnóstico del tipo señalado puede constituir también el insumo principal para la *definición de una línea de base* de la clientela. Algunas experiencias han asumido como indicadores de calidad de género: (1) *Distribución de roles en la familia*; (2) *Posición de la mujer en la empresa*; (3) *Asociatividad*.

### **Compromiso institucional con la equidad de género**

Según evidencian las mejores prácticas debe haber una intencionalidad que está reflejada y demostrada en el planeamiento estratégico institucional. Esto facilita los procesos de compromiso en relación al enfoque de género y permite alinear al recurso humano en esta finalidad. Sin embargo, es necesario que la transversalidad del enfoque se muestre en los objetivos estratégicos y en el plan de actividades.

### **Personal capacitado en la temática de género**

Se aprecia que la intencionalidad de implementar un enfoque de equidad de género debe estar sustentado mediante la capacitación a los equipos de promotores y asesores de la IPM en la parte teórico-práctica de género con el fin de incrementar sus habilidades analíticas y de resolución de problemas específicos desde la perspectiva de género.

## **4. TRANSITAR DESDE LOS ENFOQUES ESTRATÉGICOS A PRODUCTOS FINANCIEROS.**

La propuesta del Grupo Intercambio de definir una metodología que logre asentar las diversas estrategias de empoderamiento en productos financieros, se basa en un procedimiento que toma en cuenta tanto las estrategias señaladas como aquellas que surgen de las diversas aproximaciones que sobre la temática, se han ido construyendo.

El procedimiento metodológico se asienta en los parámetros de desarrollo de productos financieros, con la salvedad que en esta proposición se afirma una especial consideración al enfoque desde la demanda, del mercado y del hogar. La propuesta, en consecuencia, es definida bajo el siguiente esquema:

#### 4.1 EL MARCO CONCEPTUAL Y OPERATIVO

Mediante esta fase se discute cuestiones preliminares sobre el enfoque de género, es el enfoque de empoderamiento y los ejes clave en el enfoque de equidad de género, que permiten tener un marco conceptual básico para comprender la orientación que se debe procurar al nuevo producto con enfoque de empoderamiento.

Lo anterior debe ser comprendido en el marco de diversas estrategias de empoderamiento que en el esquema de la propuesta de Intercambio se define (i) por Servicios orientados por la demanda; (ii), por la orientación al mercado en los servicios; (iii), por la orientación hacia el hogar- familia; y (iii) por el compromiso institucional con el enfoque de equidad

#### 4.2 EL ANALISIS DEL CONTEXTO

Este análisis ubica el desarrollo del producto en el contexto de la situación de la mujer y su relación con la microempresa y el comportamiento de la industria de las microfinanzas con relación a la mujer empresaria. Con ello obtenemos un estado del arte que nos permite identificar las condiciones de políticas institucionales y los condicionantes externos (cooperación internacional) que facilitan u obstaculizan la posibilidad de encarar el desarrollo de PFEE.

#### 4.3 ANÁLISIS DE LA ORIENTACIÓN INSTITUCIONAL

La orientación institucional debe comenzar (i) con un **análisis del plan estratégico** y la visualización, si la hubiera, de la relación entre las actividades estratégicas y las acciones de empoderamiento. En segundo lugar, con un **análisis del producto financiero** de mayor aproximación o que se ha propuesto reformular con EG; este análisis se lleva a cabo mediante matrices de análisis comercial del producto. Por lo común, las experiencias de Nicaragua y las otras efectuadas en otros países, concluyen que la institución suele concentrar su atención, sus recursos y sus esfuerzos en las características del producto, que responde a un enfoque de intereses institucionales, preferentemente. Por lo contrario, un PGEE tiende a concentrarse en los beneficios para el cliente, tomando en cuenta el enfoque desde la demanda.

En la misma perspectiva se motiva y recupera la percepción que tiene la clientela con relación **al promotor de microfinanzas**. Este constituye la cara visible de la institución y representa la forma de relacionarse con la cartera de clientes. Siguiendo el proceso de confrontar la perspectiva institucional y de los clientes, el resultado de éste es la identificación de necesidades y de un programa de mejoramiento del recurso humano, desde el punto de vista del empoderamiento.

#### 4.4 EL ENFOQUE DESDE LA DEMANDA

El enfoque desde la demanda da cuenta de la identificación del segmento del mercado de la institución microfinanciera; éste está constituido por los clientes y no clientes. La selección de los clientes se realizará sobre la base de la cartera de clientes que están participando de un mismo producto financiero. Por parte, la selección de los no clientes se realiza mediante dos alternativas: (i) personas que se han aproximado a la institución para solicitar un préstamo y que se encuentran en situación de análisis, y/o (ii) personas del entorno donde opera la institución y que se ha considerado como parte de su mercado actual o futuro.

Los clientes seleccionados son aquellos que poseen una antigüedad que les permita opinar sobre el producto que se desea modificar o reestructurar con enfoque de empoderamiento y los efectos de éste sobre su condición de persona, empresaria, familia y asociatividad. Es

deseable que la selección de los clientes se efectúe sobre aquellos que tienen un adecuado record crediticio y que, presumiblemente, continuarán haciendo uso del mismo.

Por su parte el producto financiero deberá tener, igualmente, una antigüedad que permita identificar sus beneficios para el cliente y, probablemente, sea una referencia para los no clientes.

La identificación del mercado con enfoque de género se centra en la identificación de aquellos puntos de encuentro del o la cliente con la institución. Estas se construyen mediante talleres de reflexión con técnicos y directivos de las instituciones y se confrontan con las perspectivas de los usuarios. A través de este proceso se trata de copar las mayores posibilidades de contacto mediante los cuales tanto la institución como el cliente definen la naturaleza de sus relaciones; para el caso del empoderamiento, son aquellas en donde este enfoque debería expresarse o bien manifestarse como una necesidad aún no satisfecha. Por lo común, estos factores se relacionan con (i) el trato con el promotor; (ii) el trato en la agencia; (iii) las características del producto; (iv) el sistema de garantías; (v) la promoción del producto; (vi) la capacitación; (vii) los ahorros; y (viii) la asociatividad.

El proceso de investigación es de naturaleza cualitativa ( grupos focales) que dan cuenta de las expectativas de los clientes con relación a los puntos o factores ya señalados. El resultado es un conjunto de demandas-iniciativas de mejoramiento que son propuestos o sugeridos por los y las clientas. Desde la perspectiva del empoderamiento la dinámica se centra en torno a preguntas gatilladoras que buscan motivar la reflexión de las mujeres. Así, v. gr. cuando se dialoga con relación a la actuación del promotor o promotora, la atención puede centrarse en el rol que cumple o no cumple como asesor (a) de los negocios o como canalizador de información para una mejor toma de decisiones de la mujer. Otros aspectos pueden incluir reflexiones sobre la forma de actuar frente a una mujer analfabeta o la preferencia por promotores o promotoras. Así, cada uno de los ocho puntos o factores de análisis de la aproximación institucional, son cotejadas y reflexionados por los participantes de los grupos focales.

El resultado a obtenerse es una rica información- reflexión proporcionada por las mujeres la misma que deberá ser procesada y analizada por los directivos y técnicos de la institución. Aquí se valora de manera especial al recurso humano con formación en enfoque de género, con la finalidad de ayudar en la tarea de analizar cada sugerencia o idea fuerza manifestada en los grupos focales y avanzar en un listado de mayor precisión, desde la perspectiva del empoderamiento.

El análisis subsiguiente es trabajar la información bajo una matriz de impactos recíprocos que permite asentar el análisis desde la perspectiva institucional. Así cada factor o punto de encuentro puede ser calificado como un punto fuerte o un punto débil y como una importancia alta o baja para la institución; la reciprocidad de importancia alta y punto débil conduce a la identificación de estrategias de mejoramiento. Por parte, la identificación de importancia alta y punto fuerte, a la definición de fortalecimiento de la estrategia, etc.

La masa de información obtenida de los grupos focales, sumada a la identificación del perfil del promotor posibilitan la tarea de reordenarla en función de las dimensiones del empoderamiento asumiendo para ello la dimensión personal, la dimensión familiar, la dimensión empresarial y la dimensión asociativa.

Las demandas surgidas del análisis a los puntos de encuentro, se reordenan en función de las cuatro dimensiones de empoderamiento. Ello permite interrogar al producto financiero actual o con propósito de reformulación si mediante sus características, atributos o beneficios está en condiciones de satisfacer la demanda de las dimensiones de empoderamiento. Esto se efectúa mediante una matriz de análisis cualitativo del producto sus resultados permiten identificar el nivel de correspondencia y las necesidades a cubrir del producto con relación a las demandas de empoderamiento. En este punto, la metodología avanza hacia la identificación de atributos, beneficios o características de otros productos de la institución o de instituciones en alianza que pueden procurar prácticas validadas que se incorporarán al nuevo prototipo de producto. Esta fase se lleva a cabo mediante una Matriz de Convergencia.

#### **4.5 EL ANALISIS DE LA COMPETENCIA**

La identificación de la competencia se efectúa interrogando directamente a los directivos y técnicos de la institución para determinar a quienes considera su competencia más directa. El análisis se efectúa mediante un diagnóstico estático que incluye variables como la identificación del producto, institución que lo ofrece, características (tasas, montos, plazos), garantías, composición de la cartera ( % de mujeres y % de hombres), orientación del crédito. El diagnóstico dinámico incluye la zona de operaciones, el potencial del producto (capacidad de posicionamiento, soporte técnico, nivel de especialización, nivel de producción, etc), fortalezas, debilidades ( experiencia, financiamiento, soporte tecnológico, imagen, articulaciones, tecnología, equipos técnicos, etc), y las estrategias factibles de implementarse desde el punto de vista institucional y del producto a desarrollar.

#### **4.6 ELABORACION DEL PLAN DE EMPODERAMIENTO**

El plan de empoderamiento consiste en la identificación de las dimensiones de empoderamiento y su concreción a nivel de actividades que deberán llevarse a cabo para satisfacer las exigencias del nuevo producto. Se incorporan criterios de prioridad institucional y de periodos de realización, así como la identificación del producto final.

El procedimiento operativo trabaja sobre la base de un esquema que identifica la demanda correspondiente a cada dimensión de empoderamiento y la relaciona con una o varias actividades específicas. Así, por ejemplo, si en la dimensión personal se ha incorporado la participación de actividades que permiten visibilizar, premiar y reconocer el esfuerzo y la responsabilidad de la mujer, las actividades propuestas pueden incluir sistemas de pasantías, concurso a la mejor empresaria o reconocimiento a la mejor clienta.

Desde el punto de vista financiero si la demanda son tasas de interés competitivo o preferente para clientas de buen record crediticio, entonces el nuevo o renovado producto puede ofertar tasas de interés preferencial a partir de un determinado número de créditos, etc.

#### **4.7 ELABORACION DEL PERFIL DEL PRODUCTO FINANCIERO CON ENFOQUE DE EMPODERAMIENTO**

Este perfil identifica y determina el segmento de mercado hacia donde se orientará el nuevo o renovado producto financiero. Un primer aspecto se relaciona con la estimación del mercado potencial de clientes que tendría el producto, así como la presencia de la competencia cuyos requerimientos de información ya hemos reseñado.

Para los efectos de estimar la rentabilidad del PFEE, aquí se incluirá la información relativa a proyecciones de colocación del producto.

Por lo común este mercado está constituido, en el caso de las instituciones de microfinanzas, por las propias zonas de operación de la institución. Si incluye variables de naturaleza asociativa relacionada con el fortalecimiento de alianzas estratégicas entre clientes o fortalecimiento de liderazgos, con toda probabilidad incluirá segmentos de mercados que se organizan en torno a asociaciones, cooperativas o gremios.

Si el producto se propone resaltar una orientación específica, por ejemplo, para Empresarias Jefas de Familia, entonces la determinación del mercado deberá ser mucho más precisa.

Se incluye, además, las características básicas del producto. Estas, para el caso del PFEE, incluirán los montos a ofrecerse, plazos, tasa de interés, tasas por seguros, comisiones y otros cargos, garantías y forma de operación, así como el paquete de servicios de desarrollo empresarial que acompañarán al producto.

Un tercer punto a considerar es la definición del perfil del equipo de promotores responsables de llevar a cabo la implementación del producto. Es claro que no se puede llevar a cabo con éxito este tipo de esfuerzos si el personal no está motivado ni suficientemente preparado para esta finalidad.

Finalmente, la definición operativa de las características, beneficios y atributos del PFEE para responder a las demandas de empoderamiento. Esto permite, también, contar un parámetro válido para estimar el énfasis del producto que, se espera, se incline más a los beneficios y con proyección de compra futura y se expresa en la Matriz de autoverificación y análisis competitivo del producto.

#### **4.8 PLAN DE COSTEO DEL PRODUCTO**

Esta fase de la elaboración del producto incluye la Identificación de valores agregados con enfoque de empoderamiento del producto y la determinación de costos por actividades que implicarían los cambios por exigencias del enfoque de empoderamiento. Sobre esta base se establece la proyección de los flujos de ingresos generados por la cartera de créditos, la proyección de los flujos de egresos generados por el presupuesto de operaciones, así como el análisis de la sostenibilidad operativa y financiera al incorporar los cambios al producto y el análisis de indicadores económicos financieros del programa de créditos

#### **4.9 PLAN DE INDICADORES DE EVALUACION Y MONITOREO DEL PRODUCTO FINANCIERO**

Esta última fase de este proceso implica la elaboración de indicadores a nivel del plan estratégico institucional, a nivel del producto y a nivel de los equipos técnicos. De acuerdo al contenido de la presente propuesta, se han identificado los siguientes resultados de procesos y en base a los cuales se definen los indicadores de monitoreo y de evaluación.

- La institución dispone de estrategias institucionales que incorporan el enfoque de género en sus planes operativos
- La institución dispone de equipos de promotores que conocen y aplican metodologías y procedimientos con enfoque de género
- Se aplica el enfoque desde la demanda, el análisis de la competencia y de los recursos institucionales
- El producto financiero responde con sus atributos, características y beneficios al enfoque de género
- El producto financiero satisface las demandas de género desde la perspectiva personal, familiar, empresarial y asociativa
- El producto con enfoque de género dispone de estimados financieros para monitorear su comportamiento de cartera