

Coady International Institute/Ford Foundation

Estudio comparativo de instituciones de propiedad de sus miembros (MOIs) que ofrecen servicios financieros en áreas rurales remotas

**Asociaciones Comunitarias de Ahorros y Préstamos en Níger:
El Modelo de Cobertura Remota Mata Masu Dubara**

Alfred Hamadziripi

COADY
INTERNATIONAL INSTITUTE
ST. FRANCIS XAVIER UNIVERSITY

con financiamiento de **FORD FOUNDATION**

Antigonish, Nova Scotia, Canada • Diciembre 2007

ASOCIACIONES COMUNITARIAS DE AHORROS Y PRÉSTAMOS EN NÍGER: EL MODELO DE COBERTURA REMOTA MATA MASU DUBARA¹

Resumen ejecutivo

Las asociaciones comunitarias de ahorros y préstamos (Village Savings and Loans Associations – VSLA) se consideran un sólido modelo para brindar servicios financieros en áreas remotas rurales. La primera versión de esta metodología, diseñada por CARE Internacional, en Níger se llamó Mata Masu Dubara (Mujeres en Camino). CARE ha creado y adaptado más de 40.000 VSLA (más de un millón de miembros) en África, Asia, y América Latina utilizando este modelo. ONG internacionales tales como Oxfam, Catholic Relief Services y Plan Internacional han utilizado modelos similares comunitarios basados en ahorros en África y Asia. Se parece en algunos aspectos al modelo de grupo de autoayuda (Self-Help Group – SHG) en Asia.

La VSLA en Níger se basa en la asociación tradicional de ahorros y créditos rotativos (rotating savings and credit association – ROSCA) que se utiliza en la región y se conoce como asusu. Sin embargo, CARE propició las siguientes características para mejorar los grupos:

- Cobro de interés interno para aumentar los fondos
- Estatutos internos y un comité para mejorar la gobernabilidad y gestión
- Una caja chica y un sistema de contaduría oral para garantizar la seguridad de los fondos
- Apoyo técnico para los miembros sobre el manejo de las asociaciones

Como en todas las ROSCAS, a las ganancias que se generan a través de las actividades se les da salida en efectivo al cabo de unos meses y cada miembro recibe su parte manteniendo los recursos en la comunidad. Este es el principal factor que las diferencia de los SHG. Los SHG aumentan el fondo a nivel interno mediante intereses pero no siempre optan por darle salida en efectivo. A menudo el grupo regresa las ganancias al grupo. Por ende, los SHG están más cerca de las asociaciones de acumulación de ahorros y créditos que las VSLA aunque esto está cambiando. Muchas VSLA han comenzado a acumular también.

El modelo VSLA busca expandir dramáticamente la cobertura rural al mantener los sistemas lo suficientemente simplificados como para que se puedan replicar, pero lo suficientemente flexibles como para que puedan satisfacer las necesidades de sus miembros en cuanto a capital financiero. Níger es un lugar interesante para analizar el potencial del modelo. Es el programa de VSLA más antiguo de África. Lo que es más importante, es que está en un cruce de caminos que brinda lecciones para otros programas con base en la comunidad. En los últimos años, las VSLA en Níger han pasado de ser ROSCA adaptadas con un enfoque en los servicios financieros para ser asociaciones acumulativas (ASCA) en red y, en algunos casos, enlazadas a instituciones financieras. Además, CARE ha creado mayores posibilidades para realizar actividades colectivas a nivel de red tales como bancos de granos de cereal. Al tomar esta dirección las VSLA han adoptado otro nivel de sofisticación y de costos. Los impactos más inmediatos de este cambio yacen en la gobernabilidad y

¹ Este caso se basa en el borrador original de Djibril Ba y Dr. Ahmad Jazayeri, quienes participaron en la recolección de información. Alfred Hamadziripi recolectó mayor información y completó el último borrador con la ayuda de Dr. Serge Djoum.

amplitud de cobertura. Ahora, la gobernabilidad es más compleja y dependiente de CARE y no de los miembros de la MOI. La movilización de ahorros a nivel de red también puede acarrear descuidos regulatorios a nivel de la red aunque actualmente las redes y las VSLA están en un área gris. La amplitud de la cobertura es necesariamente menor y depende más de subsidios externos que del capital de los miembros.

Este estudio de caso examina 25 VSLA en la región Tahou de Níger, algunas de las cuales están en red, y otras no. El caso examina los importantes elementos de compensación a los que se enfrentan las MOI más pequeñas, y en particular las asociaciones descentralizadas. ¿Bajo qué circunstancias es mejor lo más simple? ¿Qué se gana mediante las redes y alianzas? ¿Qué se pierde? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de dar salida en efectivo en comparación con la acumulación? ¿Entre un modelo financiero y uno integrado?

En este caso, se halló que en el modelo de duración limitada y basado en la comunidad, la participación de miembros y la gobernabilidad funcionan bien, pero que la tendencia reciente hacia las redes pone en peligro la solidez de la gobernabilidad interna así como la amplitud de la cobertura. Actualmente, la cobertura es el 10% de lo que era cuando sólo se brindaban servicios financieros. La tendencia hacia las redes ha implicado concesiones en cuanto a la propiedad de los miembros y el control interno por parte de estos últimos. Desplazarse hacia este nivel de sofisticación implica que los miembros ya no son directamente responsables por la organización. La responsabilidad recae en agentes de las comunidades quienes aún no han demostrado sus capacidades en cuanto a la administración de sistemas más sofisticados sobre todo con documentos escritos. La contribución a la exhaustividad y amplitud a lo largo del tiempo de los agentes de comunidades es muy limitada ya que no ha habido un crecimiento significativo en los clientes de VSLA desde que CARE no brinda el servicio directo sino que lo hacen los agentes.

Aún no está claro el grado en que las redes y alianzas brindan valor. Las redes pueden contribuir a expandir la variedad de servicios (financieros y no financieros) disponibles a las VSLA en áreas remotas. A nivel de las VSLA los miembros acceden a servicios flexibles al combinar los servicios de las VSLA con las ROSCA tradicionales. Al estar en red, las VSLA compiten más directamente con los servicios de IMF. Los miembros notan que las redes tienen claros beneficios en cuanto a mayores préstamos y actividades colectivas que son importantes para la adquisición de mayores bienes. Sin embargo, los términos de las alianzas aún se mantienen lejos de ser beneficiosas para las VSLA. Tomará cierto tiempo hasta que a las VSLA se las considere genuinamente como clientes como se ha demostrado con las alianzas de SHG en otros países.

A su vez, el enfoque en actividades financieras y no financieras ha implicado una mayor dependencia en subsidios. Por lo general, las VSLA han logrado cubrir sus propios costos con sus propios ingresos pero las redes de VSLA dependen enormemente de subsidios y no está claro de qué manera se van a mantener. Las VSLA llegan a áreas rurales remotas con mayor amplitud y exhaustividad. El elemento de compensación se halla entre los servicios simplificados, flexibles para muchos, o servicios más complejos y diversificados para menos miembros.

Contexto y selección del caso

La microfinanzas en Níger

Níger es un país apropiado para examinar la cobertura rural remota. En 2002, casi 80% de la población vivía en áreas rurales. Níger está escasamente poblado con una densidad de 9 personas por kilómetro cuadrado. Sólo un 12% de la tierra es cultivable. En 2004, los productos agrícolas compusieron un 38% del PIB pero esto fluctúa de acuerdo a los niveles de precipitación, y Níger es propenso a las sequías cíclicas. La producción de granos por cápita disminuyó de 325 kg a 245 kg entre los períodos de 1960/62 a 1990/1992 respectivamente (Vennemann, 2000). Una deficiencia prolongada en la producción de granos impactó a casi 22 de las 36 regiones o 31% de la población lo que llevó a que Níger se convierta en un importador neto de comida (OECD, 2006).

Níger también es uno de los países más pobres del mundo (UNDP, 2007). Se estima que, en 2005, la RNB per cápita era US\$240 y que alrededor de 63% de la población ganaba menos de 1 dólar diario. El nivel de analfabetismo es 80%, más elevado aún en las mujeres, y los niveles de inscripción en las escuela primaria es menor al 50% (OECD, 2006)

Se estima que un 80-90% de la población de Níger no tiene acceso a servicios financieros (IMF, 2007). La cantidad de instituciones microfinancieras (IMF) estimadas en existencia en 2005 en Níger es de 179, atendiendo a 225.558 clientes. El total de los activos combinados llegó a US\$ 8,6 millones y los préstamos pendientes llegaron a US\$12,9 millones (IMF, 2007).

Los servicios financieros siguen estando más estructurados para atender en áreas urbanas. A pesar del hecho que los bancos agrícolas o comerciales aumentaron de 21 a 38 entre el 2003 y el 2006, su cobertura rural es mínima en particular en el sector agrícola. El sector agrícola, que representa un 38% del PIB, sólo recibe 1% de crédito (IMF, 2007). De acuerdo al FMI (2007), dos tercios de los bancos están en la ciudad capital donde tienen una proporción de una sucursal por 33.700 miembros mientras que se estima que las áreas más lejanas tienen una sucursal por cada 844.000 miembros.

La cobertura también se ha visto limitada por los pobres rendimientos financieros y la insolvencia. Desde 1986, el sector financiero formal ha visto los cierres de instituciones tales como Caisse nationale de crédit agricoles (CNCA), Development Bank of the Republic of Niger (BDRN) y el National Savings Plan (CNE) (African Development Fund, 2006). Las instituciones financieras formales que están disponibles, tales como los bancos comerciales, tienden a trabajar con líneas de crédito y garantías (African Development Fund [ADF], 2006). Entre las dificultades que enfrentan las IMF en Níger figuran la 'mala administración, falta de personal calificado, de procesos y sistemas contables adecuados', y supervisión inadecuada e ineficiente. Hasta las IMF más grandes han tenido problemas financieros serios. Siete de las diez IMF más importantes está operando bajo una administración provisional, están próximas a la liquidación, o están pasando por dificultades financieras considerables, mientras que se considera que tres funcionan exitosamente (IMF, 2007).

Actualmente las instituciones más activas en microfinanzas son las cooperativas de crédito que brindan ahorros y crédito, instituciones únicamente de crédito, e instituciones vinculadas con proyectos (IMF, 2007). Las cooperativas de crédito brindan ahorros y crédito, las instituciones de crédito directo brindan solamente crédito, y las instituciones vinculadas a proyectos brindan créditos únicamente como parte de un proyecto específico 'y por ende no continúan operando al finalizar los proyectos' (IMF, 2007). En comparación, el sector de propiedad de sus miembros ha estado funcionando de mejor manera. Las cooperativas de crédito o mutuales tales como Mouvement des

caisses populaires d'épargne et de crédit (MCPEC), Union des mutuelles d'épargne et de crédit (UMEC), Mutuelle d'épargne et de crédit des femmes (MECREF) and Crédit rural du Niger (CRN) han notado un funcionamiento favorable con 'una membresía de más de 120 sistemas financieros descentralizados (decentralized financial systems – DFS) actualmente llegando a alrededor de 150.000 personas' (ADF, 2006). Los DFS son asociaciones mutuales de préstamo o cooperativas de crédito, 'que a menudo se inician con el apoyo de varias organizaciones donantes como USAID, la UE, GTZ, y Cooperación Belga' (ADF, 2006). Las asociaciones descentralizadas también dan muestra de una mayor exhaustividad de cobertura. De acuerdo a las estadísticas a nivel nacional, el índice de penetración del sector de grupos VSLA a nivel de la comunidad varía entre 1,4% y 3,3% del total de la población, ligeramente superior al sector de IMF que varía entre 0,9% y 1,8% del total de la población (IMF, 2007).

Normas, supervisión y regulación

El ámbito de las normas en microfinanzas está evolucionando. Los subsidios han ejercido un rol importante en el sector en relación a las tasas de interés y a los programas. Las tasas de interés nominal de los proveedores de servicios financieros disponibles son en promedio 18% mientras que las cuentas de ahorros ordinarias ganan hasta un 3,5% de interés por año. La entrada en el sector de las IMF se ha visto dificultada por los techos de tasas de interés y una trayectoria de esquemas de créditos gubernamentales con tasas de interés subsidiadas y bajos niveles de reembolsos (Allen & Grant, 2002). Juzgando por la experiencia, las normas en cuanto a tasas de interés no han sido beneficiosas para lograr un sector competitivo.

En los casos en que hay programas de crédito locales no gubernamentales y gubernamentales, estos generalmente dependen del financiamiento externo. En 2005, los subsidios representaban alrededor del 5,9% del capital total en microfinanzas o US\$590 millones (IMF, 2007). El Banco Mundial, IFAD, las agencias de desarrollo francesa y danesa eran algunas de las organizaciones donantes que trabajaban independientemente así como en colaboración con programas del gobierno en programas rurales financieros y agrícolas (IFAD, 2006).

A partir de los años 1990, el gobierno de Níger ha estado trabajando en una estrategia nacional de microfinanzas con tres componentes principales: (a) desarrollo profesional, (b) consolidación, (c) orientación en temas de pobreza. La estrategia ha tendido hacia los servicios descentralizados. Llama a la colaboración entre el gobierno, las IMF, las organizaciones donantes, y las ONG para solucionar los problemas de las IMF con dificultades financieras. Asimismo, la estrategia insta a que 'las organizaciones donantes comenden todas las nuevas actividades de préstamos a las instituciones profesionales permanentes existentes, la mayoría de las cuales son sistemas financieros descentralizados' (ADF, 2006). La estrategia se definió aún más en un plan de acción de 2005 que, entre otras cosas, buscaba: realizar un sondeo exhaustivo de las IMF y recoger datos; formalizar los procesos de las IMF; revisar las normas de créditos para hacerlas más apropiadas; brindar apoyo técnico a las IMF y a las redes; fortalecer las estructuras de supervisión y monitoreo así como los sistemas de rendición de informes (IMF, 2007). Aunque la implementación de la estrategia ha sido lenta, parte de los avances de 2006 incluyen la formación de un comité piloto para elaborar la estructura legal e institucional para una Agencia Supervisora de Microfinanzas, y el encargo de un sondeo exhaustivo de las IMF.

De hecho, existe un marco de regulación y supervisión aunque se necesita mayor claridad sobre éste para utilizarlo en sistemas descentralizados. Níger forma parte de la West African Monetary Union en la que los Estados miembro comparten un banco central (BCEAO), políticas monetarias, y

regulaciones en cuanto a la moneda y al comercio. El sector de IMF está regulado bajo la ley PARMEC. Los BCEAO regionales están a cargo de poner en práctica PARMEC mientras que la Unidad de Monitoreo de Finanzas, del Ministerio de Finanzas supervisa, hace cumplir las normas, y monitorea las IMF atendidas. Las IMF mutuales o cooperativas que brindan servicios financieros a sus miembros y al público están regidas por la ley PARMEC y deben inscribirse como dicta el Decreto de Cooperativas Número de Ordenanza 84/06 y con el Ministerio de Finanzas.

De acuerdo a Ouattara, Gonzalez-Vegaand, & Graham (1999), la ley PARMEC no cubre a susos o tontines y otras asociaciones informales (dentro de las cuales figuran las VSLA) pero estas 'asociaciones tienen derecho a solicitar su personería jurídica'. En otras palabras, no tienen la obligación de inscribirse. Desde 2007, las asociaciones y redes de VSLA están cubiertas por el Decreto de Cooperativas que regula la totalidad de asociaciones que se forman por miembros de una comunidad. Dentro de este Decreto, las asociaciones y redes de VSLA se inscriben a través del Ministerio de Asuntos Domésticos y se clasifican de manera general como asociaciones de mujeres o cooperativas agrícolas creadas para satisfacer los intereses comunes de los miembros que mayormente conciernen el desarrollo. Para la inscripción, se requieren objetivos, ubicación, una constitución y líneas directrices para la asamblea general así como la tarifa de US\$32. Se requiere que los grupos VSLA se inscriban de manera independiente aún si están enlazados en su funcionamiento y estructura. No hay requisitos de supervisión, ya que se considera que las asociaciones son más intermediarias de desarrollo que de finanzas. Sin embargo, conforme las redes aumentan su nivel de sofisticación y escala, es posible que las normas regulatorias, aún bajo PARMEC, no sean suficiente.

Asociaciones comunitarias de ahorros y préstamos de CARE Níger

Las asociaciones comunitarias de ahorros y préstamos de CARE (VSLA) comenzaron en 1991 como una iniciativa piloto puesta en práctica en el distrito Maradí, en el sur de Níger. Hacia finales de agosto 2006 operaban alrededor de 107 redes y 4.529 grupos de VSLA en red y no en red en el sur de Níger lo que representa alrededor de 50.000 miembros mujeres.

Las VSLA se componen de hasta 20 a 25 mujeres que son pequeñas comerciantes, vendedoras y agricultoras y utilizan las finanzas como capital de trabajo y para el consumo tal como utensilios para el hogar. Como se describió anteriormente, estas VSLA son de duración limitada. Los ahorros se rotan regularmente (semanal o bimensualmente) dependiendo de los miembros. Las reuniones son obligatorias y cada reunión sirve como un tipo de auditoría en que los miembros recitan de memoria las transacciones de la reunión y el saldo de la última reunión. La VSLA cobra interés, distribuye préstamos periódicamente, y al finalizar el período distribuye la cantidad global de manera uniforme entre todos los miembros. Los miembros deciden juntas los siguientes aspectos: La cantidad de ahorros, frecuencia de contribuciones, estatutos, interés a cobrar, tipo de distribución de préstamos, y términos para dar salida en efectivo. La salida en efectivo se considera un mecanismo eficaz para controlar el fraude y la mala administración ya que el fondo se mantiene lo suficientemente pequeño para poder ser administrado oralmente por los miembros.

CARE Níger brinda apoyo técnico y asistencia durante 12 meses. Durante este período los grupos reciben capacitación y apoyo, mediante cuatro fases diferentes: movilización, desarrollo intensivo, madurez e independencia. La capacitación a lo largo de estas fases cubre aspectos relevantes a la formación de una asociación, administración y dirección de una asociación, condiciones y procedimientos para préstamos, regulaciones de una asociación, documentación y manejo de conflicto. Con la ayuda de CARE, cada VSLA elabora y acuerda un grupo de normas de las cuales se le otorga a cada miembro una sección para memorizar y recitar al inicio de cada reunión. Los

miembros indicaron que las capacitaciones fueron beneficiosas en el sentido que les hicieron conocer nuevas prácticas y que les ayudó a entender qué es lo que ocurre con su dinero. Teóricamente, después de 12 meses la asociación se independiza y maneja sus actividades al margen de CARE a través de una agente comunitaria que la asociación misma financia con sus ganancias.

Desde 2003, CARE ha estado capacitando a las agentes comunitarias con el objeto de reemplazar a sus propios agentes de campo. Actualmente capacitan y expanden VSLA utilizando a las agentes comunitarias. Las agentes comunitarias son mujeres individuales que residen en las comunidades, que están alfabetizadas, tienen capacidades de liderazgo, son miembros de VSLA y han sido identificadas y capacitadas por CARE. Debido a su nivel relativamente elevado de alfabetización cumplen el rol de secretarías de la asociación, toman notas, documentan, y asesoran en las decisiones de préstamos. Hasta agosto 2006, todas las VSLA pagaban el salario de sus propias agentes comunitarias aunque la cobertura ha disminuido debido a que carecen de la misma productividad que el personal de CARE.

El cambio más importante fue la introducción de las redes, presentadas por CARE Níger en 2003/2004. A través de las redes, se unifican los ahorros de las asociaciones miembro y se crea un fondo de capital para préstamos del que los grupos de VSLA toman prestado por parte de miembros individuales. Las redes brindan a los grupos una serie de ventajas: préstamos mayoristas relativos a los ahorros; capacitaciones por parte de las agentes comunitarias; y capacitación no financiera. Las actividades de la asociación y de la red las manejan las líderes electas de los miembros que también residen en la misma comunidad. CARE pensaba que las redes brindarían mayores préstamos orientados a las empresas y la capacidad de financiar proyectos colectivos de generación de ingresos tales como los bancos de cereales y prensa de aceites. CARE también pensaba que las asociaciones auto-suficientes de mujeres no son sostenibles a largo plazo puesto que el nivel de capitalización en grupos pequeños de VSLA (principalmente en contextos rurales remotos) no es suficiente para cubrir las necesidades crecientes de crédito de los individuos y de la asociación. Esto continúa siendo un interrogante crítico ya que nuestros resultados fueron mixtos.

Las redes de VSLA no cuentan con instalaciones o empleados pagos. Se componen por miembros de las VSLA que se hacen responsables de la recaudación de ahorros, el desembolso de préstamos, el control de calidad y apoyo técnico de las VSLA y las funciones sociales/colectivas. A finales de agosto 2005, 52% de las 1.069 VSLA declaradas estaban en red. Había 84 redes con aproximadamente 13 VSLA o 148 miembros por red. CARE declaró que el rendimiento del 57% de estos era bueno, 40% necesitaba mayor apoyo y 3% no estaban funcionando bien. A nivel de red, la contaduría continúa siendo una dificultad donde las agentes comunitarias no documentan de manera eficaz.

CARE tampoco previó la velocidad con la que las VSLA utilizarían la oportunidad de las redes para formar alianzas con instituciones financieras. La política de CARE era dejar que las redes y asociaciones de VSLA formaran sus propias alianzas y no apoyar ni impedir esa alianza. Un porcentaje en aumento de VSLA y redes han obtenido préstamos de IMF y cooperativas, luego re-prestando a miembros individuales. Los contratos se realizan entre miembros individuales y las instituciones financieras ya que estas instituciones no tienen la costumbre de tener asociaciones de clientes.

En Níger, las alianzas han brindado resultados mezclados. Aunque las tasas de estos préstamos más grandes son más baratas que en sus propias redes, existen consideraciones en cuanto a los términos

de sus productos y la recuperación. Algunas de las instituciones financieras solicitan un depósito de 20 a 30%, plazos demasiado cortos, y rígidas cuotas mensuales que se imponen estrictamente. También hay evidencia que ciertas VSLA sacan préstamos de más de una fuente lo que lleva a tener préstamos de cinco, hasta diez veces más del valor de su capital. Este sobre-endeudamiento ha resultado en la suspensión de préstamos con instituciones financieras por parte de algunas VSLA y en algunos casos en el cierre de la VSLA y confiscación de los haberes de los miembros (VSLA Associates, 2007).

Contexto local: sur de Níger y selección de caso

El objetivo de la investigación es ayudar a responder a algunos interrogantes sobre diferentes tipos de instituciones de propiedad de sus miembros (member owned instituciones – MOI) para determinar su potencial en cuanto a la exhaustividad, amplitud, alcance, duración, valor y costo de la cobertura. El segundo nivel de análisis se centra en cómo afectan a la cobertura tres aspectos: redes y alianzas; gobernabilidad y propiedad, y regulación y supervisión. La perspectiva de análisis parte del nivel más bajo de MOI, en este caso las VSLA, y qué ventajas brindaron diferentes tipos de relaciones y apoyos. En el Apéndice C se encuentran las definiciones de la investigación y la metodología de los casos en general.

Para este estudio, se escogieron dos comunidades de la región Tahou. En cada comunidad, se condujeron varias conversaciones con grupos focales y se realizaron ejercicios de mapeo con una muestra representativa de miembros de la asociación, agentes comunitarias, y miembros de los consejos ejecutivos. Los temas se centraron en el valor/demanda de los servicios financieros alternativos y la propiedad. En Tama se entrevistaron a 33 miembros y en Bagaroua a 51. Se realizaron entrevistas con informantes clave del personal de CARE, miembros de los consejos ejecutivos, reguladores y líderes comunitarios.

Es importante contextualizar a la comunidad en Níger. A nivel administrativo, Níger se divide en regiones, luego distritos (*prefectures*), sub-distritos (*sous-prefecture*) y comunas compuestas por varias comunidades. Una comunidad tiene una población estimada, en promedio, de 8.400 personas y con un tamaño de hogar promedio de 6,4. En Níger se estima que cada comunidad tiene 1.313 hogares (Global Health Facts, 2001). Las asociaciones y redes de VSLA se forman involucrando a miembros a nivel de la comunidad.

Figura 1: Mapa de la región Tahoua, Níger



Adaptado de UN map No. 4234, Níger, 2004.

La región Tahoua tiene una densidad poblacional relativamente baja (10-25 personas/km²) en áreas semi-desérticas rurales remotas en que el 80% de las actividades de sustento se centran en la producción de subsistencia de mijo y una variedad limitada de actividades que generan ganancia fuera de las granjas en el sub-sector de comercio. El ganado, comprendiendo vacas, camellos, cabras y ovejas, es fundamental en la producción agropecuaria y para obtener ganancias a fin de complementar la producción de cultivos. En cada comunidad, todos los hogares se ubican en un área, separada de las tierras para cultivo y pastoreo. Estas áreas tienen acceso limitado a servicios de salud y otros servicios. Las comunidades asignan un día por semana como día de mercado en que los agricultores y comerciantes venden una gran variedad de productos. Las transacciones se efectúan principalmente con dinero en efectivo en estas situaciones.

Para este caso, se escogieron 25 VSLA en las comunidades de Tama y Bagaroua de aproximadamente 450 VSLA (9.450 miembros) en la región de Tahoua. Veintiún VSLA estaban vinculados en dos redes separadas y cuatro VSLA no estaban en red. La red Tama está a 225 km del distrito capital desde donde la carretera es mitad de alquitrán y mitad de gravilla y piedras. La red Muliblia en Bagaroua está a aproximadamente 100 km del distrito capital y tiene el mismo acceso por carretera que Tama. La IMF más cercana a Tama está a alrededor de 45km mientras que Bagaroua está a 160km de la IMF y la cooperativa más cercanas. Las carreteras que unen a Tama y Bagaroua a estas proveedoras de servicios financieros son de ripio y no están en buen estado, lo que contribuye a un servicio de transporte errático. Las redes se reúnen a nivel de agrupación, sin alejarse más de 5km de las comunidades. La siguiente tabla indica la cobertura actual de CARE Níger en relación a la muestra escogida.

Figura 2: Datos actuales de las VSLA de CARE Níger

	Cantidad de VSLA	Cantidad de miembros	Cantidad de redes	Cantidad de comunidades	Índice de penetración
Níger	4,712	132,180.	107	n/a	n/a
Dosso	738	21,021	17	289	3,4 VSLA por comunidad
Maradi	1,602	46,760	19		
Tahoua	1,423	39,070	38		
Tillabéri	949	25,329	33		
Comuna (2 comunidades)	78	2,142		2	4 VSLA por comunidad
Muestra	25	565		2	9-32% de los hogares

Informe anual, 2006

De las 25 VSLA de la muestra:

- 4 no estaban en red
- 21 no estaban en red y han comenzado a acumular sus fondos
- 10 continúan a dar salida en efectivo y rotar ahorros y préstamos independientemente de las redes (incluyendo a las 4 que no están en red)
- 25 han incluido contaduría escrita a la contaduría oral
- 25 han sustituido al apoyo de campo de CARE con agentes comunitarias
- 17 (una red) han sacado un préstamos de una cooperativa (enlaces)

Había 6 VSLA en Tama y 19 VSLA en Bagaroua. Cuatro VSLA no estaban en red, dos en cada comunidad. La formación de grupos comenzó en 1999 en Bagaroua y en 2000 en Tama mediante la promoción directa de CARE. Antes de la intervención de CARE el mayor servicio financiero que se utilizaba en las dos comunidades era asusus y amigos/familiares. La cobertura en Tama representaba 9,1% de los hogares. La cobertura en Bagaroua era levemente mayor representando 32,9% de los hogares en la comunidad en parte debido a que comenzaron antes, y en parte debido a las aptitudes de las agentes comunitarias.

Cobertura remota de las instituciones de propiedad de sus miembros

Alcance de la cobertura

Para comprender el alcance de la cobertura del modelo VSLA, es importante entender el contexto general. A finales de 2005 existían, en total, 6.138 VSLA creadas y 171.523 miembros atendidos. Se han movilizado US\$4.073.000 en ahorros y aproximadamente US\$6.000.000 (CARE Annual Report, 2005). Desde ese momento, VSLA Asociados (2007) ha informado que existen 7.034 VSLA y 196.162 mujeres miembro en el sur de Níger.

Desde sus comienzos, las asociaciones VSLA han crecido exponencialmente, con un crecimiento de más de 10.000% en la primera década y más de 3.000% en la última década. Sin embargo, las cifras representan datos acumulativos y no los actuales. Si bien se han creado muchas VSLA, no hay datos confiables que indiquen cuántas han continuado. Se estima que en diciembre 2006 había 4.520 VSLA representando alrededor de 50.000 miembros y 107 redes. Cuando CARE Níger trabajó exclusivamente con VSLA con ahorros y créditos, la cobertura alcanzó 200.000 miembros. Desde que CARE comenzó a trabajar con un abordaje integrado en 2002, ha estado alcanzando alrededor de 50.000 miembros, un cuarto de su cobertura previa (Allen, 2007). Debido a las limitaciones en la

rendición de informes, es difícil obtener datos exactos con información histórica confiable. Sin embargo, queda claro que la decisión de enfocarse en un abordaje integrado hacia los servicios financieros (bancos de cereales y otras actividades colectivas) ha afectado la amplitud de la cobertura y menos VSLA reciben servicios más exhaustivos.

Exhaustividad de la cobertura

No obstante, las VSLA tienen una cobertura relativamente favorable en las poblaciones vulnerables de Níger rural. Se llevó a cabo un ejercicio de clasificación de riqueza con dos grupos de enfoque que representan una muestra representativa de los diferentes niveles socioeconómicos, con 10 miembros cada uno. Los perfiles estaban representados por hogares dibujados acompañados por notas. Los miembros de las VSLA categorizaron a los hogares en sus comunidades en 4 perfiles principales:

- *Adinerados*: Elevada cantidad y calidad de bienes, infraestructura, cantidad de habitaciones, ganado, insumos para la granja y empresas en operación. Componen alrededor del 30% de la población de la comunidad y las demás comunidades consideran que son autosuficientes y que producen excedentes. No participan en las VSLA.
- *Promedio*: Menos bienes que los adinerados, no operan empresas y tienen menos habitaciones. Es posible que produzcan suficiente para alimentar a la familia pero no siempre y no producen excedentes. Componen alrededor del 30% de la comunidad y alrededor del 35% de la membresía de las VSLA.
- *Vulnerable*: Sólo tienen una casa con 1 o 2 habitaciones y 1 granero pequeño pero, el 50% del tiempo, no producen suficiente como para auto-sustentarse. Se estima que componen 60% de los hogares de la comuna y 50% de la membresía de las VSLA.
- *Más vulnerable*: Normalmente tienen una choza y no tienen una base de bienes productivos y nunca producen los suficientes insumos para cubrir las necesidades alimenticias de cada temporada y dependen en parte de donaciones, no tienen ganado ni implementos para la producción agrícola. Constituyen un 7% de la comunidad y un 15% de la membresía de VSLA.

Todas las VSLA están compuestas por mujeres, principalmente pertenecientes a grupos auto-identificados como vulnerables y de riquezas promedio. Los más vulnerables y los adinerados no son tan activos en las VSLA. Es importante recalcar que, en entrevistas con no-miembros, los hombres y líderes tradicionales revelaron su opinión de que las VSLA han ejercido un rol importante en la mejora del estatus de las mujeres y la situación de sus hogares.

Actualmente, 9% de los hogares de Tama y 32% de los hogares de Bagaroua participan en las VSLA. Los miembros indicaron las razones de la falta de participación de otras mujeres:

- Falta de iniciativa para hacerse tiempo en sus actividades para las reuniones de la VSLA
- Falta de capacidad para recaudar la contribución requerida
- Temor de mal administrar los préstamos
- No tener suficientes actividades que generen ganancias
- No tener el permiso del marido para participar
- Sólo estar interesadas en capital externo pero no estar dispuestas a ahorrar y pedir préstamos dentro de la asociación

Los miembros definieron remoto de la siguiente manera:

- Infraestructura pobre de gravilla
- La cantidad de tiempo que se requiere para viajar hasta la capital regional más cercana implica salir antes de las 6hs y regresar después de las 17hs
- Falta de electricidad, comunicación por teléfonos celulares, y por líneas fijas
- Algunos días no llegan carros a las áreas locales
- Falta de acceso al transporte público convencional, tales como buses y camiones, y uso de motocicletas para llegar a los puntos en que hay transporte público
- Costo del transporte público (US\$7 de ida)

Alcance de la cobertura

Los servicios financieros en Tama y Bagaroua incluyen: grupos de VSLA, redes de VSLA, amigos y familiares, asusus, una IMF y una cooperativa (Figura 3).

Figura 3: Servicios financieros disponibles a nivel local

Proveedor de servicios financieros	Productos	Montos	Tasa de interés nominal anual y tarifas	Requisito a reunir/ garantía	Plazos	% Mercado local	Distancia (km) a comunidades
Asociación VSLA	Ahorros	US\$0.05-0.40 por semana		Ahorros semanales; presión de los pares		21% de los hogares	Radio de 0-3km
	Préstamos	US\$2-21 loans	10% /month Re-scheduling possible.		Reembolso mensual. Plazo de 1-3 meses		
Red VSLA	Savings	US\$1-5 bisemanales como grupo		Ser miembro de la asociación		21% de los hogares	Radio de 5km
	Préstamos	US\$21-105 préstamos por miembro	10%/mes. Multa por pagos tardíos	Cierto nivel de ahorros, pero no hay un monto fijo	Reembolso mensual. Generalment e plazo de 1-3 meses		
Institución de micro-finanzas	Préstamos	Préstamo promedio US\$110)	24 to 30% /annum*	Garantía del 10% del préstamo	6 meses	0%	45 km. Bagaroua; 160 km. Tama
Cooperativa	Préstamos	US\$2.100**	12% US\$50 Administración, solicitud y certificación de documento	Garantía del 10% del préstamo	6 meses	10% de la población de mujeres en Bagaroua, 3% de las mujeres de Tama y Bagaroua	Radio de 45 km. Bagaroua; y 160 km. Tama
Amigos y familiares	Préstamos	Flexible	-	-	Flexible	70-90% en ambas comunidades	Dentro de los 3km
Asusu (ROSCA)	Ahorros	US\$1-2	-	Ahorros semanales; presión de pares	Bimensual o mensual	90% en Bagaroua 30% en Tama	Dentro de los 3km

*Estos índices se tomaron de ADF, 2006, p. 8

**La red que sacó el préstamo no es miembro de la cooperativa por eso no están ahorrando con ellos pero pagaron la garantía del préstamo. No se pudo establecer los montos mínimos y máximos de ahorros de la cooperativa.

IMF y cooperativas

En Tama y Bagaroua, normalmente se considera que las IMF y las cooperativas están demasiado alejadas geográficamente y son caras. La mayoría de los miembros de VSLA en áreas rurales no han tenido acceso a créditos de IMF. Algunos miembros indicaron que les es difícil movilizar los depósitos necesarios para utilizar fondos externos. Sin embargo, la red de Bagaroua ha tenido acceso a finanzas de una cooperativa local con la mediación de CARE.

En 2006, la red de Bagaroua estaba aliada a una cooperativa para sacar un préstamo de US\$2.100 que se distribuyó en partes iguales entre las asociaciones miembro. El préstamo se utilizó para actividades de negocios con un interés de 12% con un plazo de reembolso de seis meses. Los otros costos pertinentes al préstamo llegaron a US\$49, y consistieron en costos administrativos y de solicitud, garantía, certificación de documentos, firma del consejo y servicios de seguridad. La red recibió el préstamo cuando tenía ahorros equivalentes a US\$2.100. En mayo de 2007, se había reembolsado el préstamo y la asociación no tenía intenciones de sacar otro préstamo ya que opinaban que era demasiado costoso y que no había brindado grandes beneficios a sus miembros.

VSLA y redes

Con la excepción de las cuatro VSLA que no estaban en red, los miembros ahorran y sacaban préstamos en las VSLA así como en las redes. Claramente, el estar en red impactaba la actividad a nivel de la asociación. Las dos redes habían solicitado ahorros de las asociaciones como garantía para sus préstamos aunque no parecía haber un monto establecido. Había dos situaciones. Algunas VSLA dejaron de dar salida en efectivo para acumular ahorros a nivel de la red. Otros continuaron dando salida en efectivo a nivel de la asociación y simplemente ahorraron más a nivel de la red.

No se pagó interés por los ahorros recaudados. Sin embargo, tanto las redes como las asociaciones dan por sentado que una vez que las redes muestren ganancias, los miembros podrán recaudar sus beneficios o bien optar por reinvertir. Actualmente, ninguna de las dos muestra ganancias.

En cuanto a los préstamos, los miembros pueden sacar hasta US\$100 en el nivel de red en comparación con US\$20 a nivel de asociación. La tasa de interés que el nivel de red cobra a los miembros de VSLA es el mismo 10% mensual que le cobra a sus miembros al re-prestar. De otra manera se pensaba que los costos serían demasiado elevados. Ya excedieron los costos de préstamos externos. Esta falta de margen, claramente, influye la viabilidad de la asociación. También afecta el hecho que las redes otorguen préstamos directamente a los miembros individuales de las VSLA a través de la asociación y no a la asociación en conjunto. Esto tiene implicancias para la gobernabilidad, contaduría, eficacia, y viabilidad.

La otra diferencia principal a nivel de las VSLA es la flexibilidad. De ser necesario, los miembros pueden sacar préstamos de emergencia y hay fondos disponibles para esto. También pueden renegociar sus préstamos o pagar el interés únicamente durante períodos difíciles del año haciendo que las tasas de interés efectivas sean muy elevadas. Hay penalizaciones por pagos tardíos en los dos niveles pero a nivel de la asociación no se utilizan mucho. A nivel de la red, los grupos de VSLA que no realizan dos pagos consecutivos no pueden volver a sacar préstamos por hasta tres meses.

Bancos de cereales

Una de las principales razones por las que CARE facilitó la formación de redes de las VSLA fue para ser propietaria y operar bancos de cereales. Es una respuesta a los problemas de inseguridad

alimentaria que se viven desde 2005. Las redes instalaron bancos de cereales con el apoyo de CARE, que consistió en parte del material para la producción y US\$1.050 que se utilizaron para comprar parte de los suministros necesarios. Las redes de VSLA de la muestra también contribuyeron una parte de los materiales para la construcción y dinero utilizado para la compra de suministros de cereales.

Durante la cosecha, la red compra cereal (principalmente mijo), lo almacena alrededor de ocho meses hasta que llega la temporada de hambruna, y lo revende a precios mucho más elevados pero siempre por debajo de los precios de mercado. Esta ha sido una actividad exitosa que indica un incremento en los niveles de suministros cada temporada observada en los casos de la muestra. La intervención garantiza que haya granos fácilmente disponibles para los miembros y no miembros de las VSLA. Se supone que la administración de los fondos para el banco de cereales y para las iniciativas de ahorros y créditos de las redes debe ser separada. En la práctica, las finanzas a menudo se mezclan. Sin embargo, cada red mantiene un cuaderno de documentación para las transacciones de esta actividad y los fondos no se desvían para re-prestar aun cuando no se están comprando cereales. En Tama, la red abrió una cuenta bancaria separada en la cual depositan el dinero efectivo excedente del banco de cereales. En cada una de las redes se ha elegido un sub-comité encargado de la administración de los bancos de cereales.

Los miembros de las VSLA respetan y aprecian la manera en que los bancos de semillas aumentan la disponibilidad de granos para los miembros y la comunidad. Aunque los miembros no han distribuido las ganancias de los bancos de cereales se valoran las potenciales ganancias al ser las actividades de propiedad de sus miembros y al ser los miembros los responsables de las operaciones. Las ganancias de los bancos de semillas se mantienen a nivel de la red.

Valor de los servicios y de la membresía

En el contexto en que existía una selección de servicios financieros disponibles los miembros identificaron características atractivas que respondían a sus necesidades específicas.

Figura 4: Preferencia por servicios financieros alternativos por parte de miembros de VSLA*

	Grupo VSLA	Red VSLA	Amigos y familiares	Asusu	IMF	Comentarios
Emergencia	1	2	4	3	5	Si hay opción, se prefiere el grupo VSLA ya que esto es menos vergonzoso. También se considera la seguridad.
Comida	1	2	4	2	5	La flexibilidad de VSLA permite cubrir necesidades sociales lo que sería un riesgo si se utiliza dinero de otras fuentes.
Actividades para el sustento	2	1	5	3	4	Grandes préstamos a los que se accede a través de la red. Las IMF ofrecen préstamos aún más grandes pero es más difícil acceder a estos. Aunque los intereses son elevados en las VSLA estos son de propiedad de sus miembros.
Bienes	2	1	4	3	5	Los miembros de VSLA valoran la adquisición de bienes de gran tamaño como el ganado. Bienes más grandes.

* En su clasificación los miembros no distinguieron entre IMF y cooperativas.

La mayoría de los miembros indicaron estar satisfechos con los servicios que reciben de su VSLA. Generalmente, se clasificó a la VSLA como la mejor opción financiera y la opción más cercana a disposición de los miembros que brinda flexibilidad para necesidades sociales. Otras razones para afiliarse a las VSLA incluían:

- Oportunidad de sacar préstamos: falta de acceso a préstamos en otros lugares, falta de otros proveedores de servicios
- Para sacar préstamos de capital para sus empresas
- Para trabajar con otras mujeres
- Para probar una nueva iniciativa introducida en la comunidad

Los miembros de las VSLA continúan el uso de los tradicionales asusu de los cuales obtienen el total de una suma predecible que se utiliza para cubrir diferentes necesidades de consumo y producción del hogar. Al combinar los asusu con la membresía en VSLA se garantiza un flujo de ingresos relativamente estable, así como el acceso a efectivo. Los miembros indicaron que ambos son importantes en caso de emergencia pero que sería menos vergonzoso solicitarles a las VSLA. También opinaban que sus fondos estaban seguros con las VSLA.

Desde 2002, CARE Níger ha promovido la acumulación dentro de los grupos. Sin embargo, 10 de los 25 grupos en la muestra continuaron a dar salida en efectivo en base a la regularidad de su necesidad de contar con efectivo. En los grupos de enfoque, al hablar del uso de préstamos y percepciones de los beneficios que brindan las VSLA, se le otorgó más peso a los préstamos personales que a los productivos. Los miembros constantemente hacen referencia a casos de enfermedad, viajes, comida y muerte en que se asistió a los miembros mediante préstamos.

Los miembros indicaron que estaban interesados en los servicios de redes para préstamos más grandes o para comprar ganado. Desde su formación, las redes de Tama y Bagaroua han sufrido un 2% de abandono de miembros. De acuerdo a los miembros actuales, las razones de abandono fueron muerte, falta de comida y falta de interés en ahorrar para poder solicitar préstamos.

Los miembros no distinguieron entre las IMF y las cooperativas en sus preferencias y ambas recibieron bajas clasificaciones. Aunque los préstamos de IMF y cooperativas tienen tasas de interés nominal más bajas que las redes, los miembros indicaron que preferían a las VSLA porque el capital se queda en las comunidades. También encontraron que algunas de estas instituciones financieras eran de acceso difícil y burocrático.

Costo y duración de la cobertura

A largo plazo, las asociaciones tienen dos opciones: Pueden permanecer en calidad de duración limitada y dar salida en efectivo; o pueden formar una red o cooperativa. Hasta la fecha, probablemente debido al énfasis de CARE, la mayoría de las asociaciones están en red o piensan formar una. Algunas de las redes más desarrolladas han indicado un interés en hacerse cooperativas pero por lo pronto sólo una en el área urbana Niamey se ha transformado y completamente independizado de CARE.

En verdad, hay dos niveles en que se debe entender la sostenibilidad: El nivel de VSLA y el nivel de la red.

VSLA

El dar salida en efectivo al finalizar cada ciclo le ha brindado viabilidad a los grupos dentro de los recursos que tienen disponibles. No están creciendo (acumulando) y los miembros no sacan préstamos más grandes, sin embargo, los recursos disponibles se distribuyen eficazmente y los miembros los pueden monitorear con facilidad. El control interno es más fácil en este nivel. La sostenibilidad, en este sentido, significa independizarse de CARE y lograr la auto-administración

incluyendo la capacidad de manejar sus propias finanzas y cubrir los costos de sus contadores y agentes comunitarias. CARE ha notado que aproximadamente 95% de las asociaciones continúa una vez que se les quita el apoyo aunque no hay evidencia disponible. Los pagos a la agente comunitaria como % de la RNB representan sólo 0,5%. Llegan a entre 75-105 miembros en promedio o 2-5 VSLA. La agente comunitaria en Tama ha trabajado desde 2000 y durante ese período ha capacitado a 14 grupos en Tama y 4 más en comunidades aledañas. Esto significa un rendimiento promedio de 2 grupos por año durante 6 años. En Bagaroua la agente comunitaria ha capacitado a 37 grupos en un lapso de 7 años produciendo un promedio de 5 grupos por año. El uso de agentes comunitarias por parte de CARE es una técnica para reducir costos ya que sólo cubren los costos de la capacitación de las capacitadoras mientras que la comunidad paga los gastos de capacitación de la/el agente comunitaria/o. Las VSLA que siguen requiriendo apoyo pueden contratar a las agentes comunitarias capacitadas de CARE por un costo de aproximadamente US\$0,10 por mes. La replicación de casos y el crecimiento promovido por las agentes son muy bajos en ambos casos. Las agentes indican que no todos los grupos les han podido pagar y que terminan trabajando sin cobrar o no capacitándose. Las agentes comunitarias en ciertos casos caminan entre 8 y 10 km o utilizan su propio dinero para llegar a otras comunidades para asistir a la capacitación. Esto ha impactado su alto compromiso con las capacitaciones de VSLA lo que ha llevado al bajo crecimiento. El costo reducido de las agentes comunitarias puede haber sacrificado la amplitud de la cobertura.

Las tarifas e intereses que ellas mismas cobran cubren estos costos y los miembros determinan estas tarifas y tasas. Las contribuciones semanales personales de alrededor de US\$0,40 forman alrededor de 8,5% de la RNB semanal nacional per cápita. Esto es considerado accesible para los miembros que determinan ellas mismas los niveles de contribución. Las reuniones obligatorias semanales son otro costo implícito de los préstamos o la participación. No se compensa a los delegados por el trabajo adicional. No hay indicios de quejas por parte de los miembros actuales en cuanto a la cantidad de tiempo y costos asociados con su participación en la VSLA. Sin embargo una de las razones que brindaron mujeres de la comunidad que no participan es la falta de tiempo para asistir a las numerosas reuniones de VSLA.

Aún con bajos costos, las VSLA que acumulan y están en red tienen mayores dificultades en cuanto a su viabilidad. Los préstamos a nivel de los grupos de VSLA tienen un interés nominal mensual de 10% para sus miembros. Esta es la misma tasa con la que las VSLA solicitan préstamos de su red. No queda margen para la viabilidad de la asociación. El énfasis en los miembros individuales, en el proceso de dar salida en efectivo y ahora a través de los préstamos de red dirigidos a individuos puede tener efectos a largo plazo en la sostenibilidad de la asociación.

Cuando los grupos se incorporan a una red, se hacen parte de una estructura financiera más compleja y con mayores costos y complejidad. También se presenta un agotamiento de la liquidez de los grupos, que se canaliza hacia la red, quedando los préstamos de red ligados a los ahorros de un grupo. Hay menos ahorros disponibles a nivel del grupo para la acumulación, distribución y emergencias. Estos ahorros se convierten en una fuente de fondos e ingresos para la red. En otras palabras, existe tensión entre la viabilidad del grupo y la de la red.

Nivel de red

Aún si estos son los comienzos de las redes, su sostenibilidad parece ser un una seria preocupación. Si se consideran las actividades de los bancos de cereales, la sostenibilidad operativa de las redes de Tama y Bagaroua es de 0,2%. Los gastos operativos como porcentaje del promedio total de los activos es 358%. En otras palabras, su ingreso financiero no está cerca de cubrir los gastos

operativos y mismo un aumento en las comisión y en las tasas de interés no podrían cubrir estos elevados costos. Estas cifras son estimativas ya que había inconsistencias financieras en la información y no están incluidas las pérdidas de préstamos. Al separar las actividades del banco de cereales se hace notar que los elevados subsidios disponibles no cubren los costos de la actividad del banco de cereales.

En Tama y Bagaroua, la tarifa que los grupos pagaban a su red era US\$42 y US\$11 respectivamente. El monto variaba dependiendo del tipo de servicios brindados. La participación en actividades colectivas de generación de ingresos tales como los bancos de cereales resultaba en montos más elevados. Las tarifas cubren los costos de la inscripción, gastos de librería, taquillas – aproximadamente \$US6 sin participación en bancos de cereales, y más de US\$20 si hay actividades colectivas de generación de ingresos (income-generating activities – IGA). En las dos redes, y ambas cuentan con IGA, se requiere que los nuevos miembros, como parte de su cuota inicial, contribuyan a los gastos iniciales para la actividad colectiva.

Las redes de VSLA que se visitaron habían recibido subsidios externos de CARE, World Food Program y otras organizaciones donantes. Entre las dos redes, los subsidios representaban un elevado 52% de sus fuentes de ingresos (pasivos y capital). Para ayudar a los grupos en la formación de redes, CARE brinda capacitación subsidiada sobre el desarrollo organizacional incluyendo la estructura y responsabilidades de la red, movilización de servicios financieros, tipos de actividades para redes de generación de ingresos, e intercambio de visitas a nivel comunitario que se han realizado entre diferentes redes. Los supervisores de campo de CARE brindan capacitación gratuita sobre la formación de redes. Además, CARE ha brindado a las redes recursos financieros para la compra de materiales de construcción y granos para los bancos de cereales. En los casos de Tama y Bagaroua, el nivel de subsidios externos era 9 veces y 3 veces, respectivamente, el volumen de capital y contribuciones movilizadas de manera interna por los miembros. En los sitios de la muestra, los subsidios no están vinculados con los productos de ahorros y préstamos pero sí con los bancos de cereales.

Claramente, las actividades sociales/colectivas han tenido un impacto en la sostenibilidad financiera en los dos niveles. No forma parte de este estudio comparar los beneficios de estas actividades ya que claramente CARE Níger tiene un doble propósito para éstas. Sin embargo, es válido recalcar que el funcionamiento financiero y la manera en que se recauda la información financiera tienen la capacidad de debilitar a las redes – a nivel financiero así como social.

¿Qué es lo que le ha permitido lograr cobertura remota a esta institución de propiedad de sus miembros?

Regulación y supervisión

Los grupos de VSLA han estado bajo pantallas regulatorias. Las redes de VSLA, sin embargo, están inscritas bajo la Ordenanza de Cooperativas No. 84-06 de marzo 1984, y se espera que reciban apoyo y supervisión del Ministerio de Desarrollo Comunitario. Aunque están inscritas, no reciben líneas directrices regulatorias o visitas de supervisión externa para comprobar el cumplimiento de las pautas. Aunque no hay documentación financiera detallada pareciera que aún sin la supervisión externa las VSLA funcionan bien. Los grupos de VSLA reciben apoyo de agentes comunitarias capacitadas por CARE, mientras que las redes reciben apoyo del personal de CARE. Sin embargo, conforme las redes se hacen más grandes que un manojito de grupos y aumenta su nivel de actividad,

es posible que se haga necesaria la supervisión y regulación externa. Por lo pronto, los miembros no tienen preocupaciones en cuanto a las redes o en hacer depósitos en éstas pero estiman que es más seguro solicitar préstamos y ahorrar a nivel del grupo.

La inscripción legal, sin embargo, ha brindado beneficios a nivel de grupo y a nivel de la red. Los grupos y redes de VSLA consideran que la legalización es importante para ser reconocidos por las autoridades y para acceder a otras oportunidades de alianzas y otros tipos de apoyo. Los miembros están seguros que su inscripción bajo la Ordenanza contribuyó a que reunieran los requisitos para obtener el apoyo de CARE, World Food Program (WFP) y la autoridad local de los bancos de cereales. Uno de los requisitos que establecieron las redes para hacerse miembro es que los grupos de VSLA se inscriban bajo la misma Ordenanza. Todos los grupos de las dos redes están inscritos y los miembros se han hecho cargo de los procedimientos y costos implicados, lo que es típico para los grupos en red.

En la práctica, las redes de VSLA en su mayoría se auto-regulan con el apoyo de CARE. Sin embargo, la comprensión y conocimiento de los estatutos locales son muy variados entre las redes y grupos. Pocos han modificado sus estatutos y en algunos casos los grupos actúan de manera contraria a las reglas internas (se ha observado que algunas redes otorgan préstamos directamente a individuos). Tama y Bagaroua han adaptado estas reglas y regulaciones. Las dos redes de la muestra cuentan, dentro de su consejo administrativo, con sub-consejos de control de calidad y auditoría que monitorean las actividades del consejo ejecutivo y su cumplimiento con las reglas y regulaciones y con el plan de la red. Los sub-consejos están compuestos por delegados nominados por los grupos de VSLA. Sin embargo, en el ámbito financiero, no queda claro si los sub-comités tienen la capacidad de ejercer eficazmente un rol de supervisión interna, debido a la relativa complejidad de las transacciones y la ausencia actual de un sistema de documentación estructurado.

Aunque CARE ha promovido y proveído asistencia técnica con respecto al modelo VSLA no brinda supervisión general continua que compensaría por la falta de supervisión. Las agentes comunitarias que viven en los sitios de la muestra brindan cierta supervisión general. Cada comunidad de la muestra tiene un agente que reside ahí y cuyo rol de supervisión incluye la inspección en cuanto a la fiabilidad de la documentación de los grupos y la adherencia de las redes a sus propias reglas y regulaciones. Sin embargo, no tienen un rol que les permita poner las reglas en vigor. Las agentes comunitarias no han documentado ninguna mala administración ni desviación de las regulaciones. Las redes valoran el rol de las agentes que les ayuda a comprender más claramente sus records y funcionamiento.

El principal disparador de regulaciones externas estrictas es la movilización de depósitos públicos. La ley PARMEC, el marco regulatorio de mayor importancia en las microfinanzas de África occidental, requiere que todas las actividades de microfinanzas se lleven a cabo mediante estructuras reconocidas legalmente con requisitos específicos en cuanto a la administración y rendición de informes. Se supone que las organizaciones que no están cubiertas por PARMEC no deben movilizar fondos públicos. Esto crea áreas grises y cierta libertad de acción con PARMEC para con el modelo VSLA y otros modelos similares en que los miembros ahorran y solicitan préstamos de manera colectiva sin recaudar fondos externos a la membresía. Actualmente, los modelos de propiedad de sus miembros están divididos entre la ley de cooperativas y la ley PARMEC. Si bien parece que los grupos VSLA operan en un área poco clara, conforme aumente su cobertura es probable que el Ministerio de Finanzas se acerque a investigar en mayor detalle. Por ejemplo, el techo de las tasas de interés de PARMEC es de 27% per annum es mucho menor que el 10%

mensual que cobran los grupos de VSLA a sus miembros. Es por eso que las regulaciones podrían implicar algunos problemas para los grupos de VSLA.

El valor potencial de la regulación y supervisión externas se presenta en el nivel de redes de VSLA. En el contexto de aumentos en transacciones de ahorros, demandas para mayores préstamos, y seguimiento de transacciones, la protección de los ahorros de los miembros y la estabilidad de las redes de VSLA se volverán críticas. Si bien ambas redes en la muestra por ahora han logrado mantenerse mientras buscan nuevos miembros, el rol de los reguladores y supervisores ayudará a minimizar los posibles riesgos. Esto se logrará con costos, dinero, tiempo y estándares, que tendrán repercusiones en la sostenibilidad de las redes.

Redes y alianzas

El modelo original de VSLA era un grupo de mujeres independiente de ahorros y crédito que daba salida en efectivo al finalizar cada ciclo y volvía a comenzar nuevamente con los mismos miembros, o con otros. Estaba basado en los asusos tradicionales, en los ROSCA. Más recientemente, CARE ha estado fomentando la formación de redes entre los grupos, transformándolos en entidades más estables e inscritas como se vio en estas redes. Como respuesta a las demandas para que haya mayores préstamos, CARE se ha concentrado en la consolidación, acumulación y formación de vínculos entre las redes de VSLA e IMF. Actualmente, alrededor del 75% de las VSLA de Níger están enlazadas y 87% están en red.

El criterio para la membresía en redes incluye: motivación del grupo; disposición para hacer trabajo voluntario; capacitación preliminar en VSLA; personería jurídica; estatutos internos; cohesión demostrada de la asociación; un buen informe financiero; una solicitud de membresía firmada; y la aceptación para trabajar en actividades colectivas. Aunque las tasas de membresía varían, el criterio que se utiliza para determinar el monto es el mismo y equivale a las contribuciones de los grupos fundadores para las tasas de inscripción en la red, la compra de cuadernos y una caja, y los gastos pertinentes a la instalación del banco de cereales. Los grupos que han cumplido con los requisitos de membresía han obtenido los beneficios de poder sacar préstamos de la red, adquirir granos y participar en las reuniones de la red. Las reuniones de la red se aprecian por su rol de plataformas para el intercambio de conocimiento entre mujeres sobre temas que enfrentan en los grupos o en sus actividades diarias.

El valor agregado del nivel de red no es suficientemente aparente ni amplio. Al sumarse a las redes los grupos también se comprometen con ahorros a nivel de la red que pueden des-capitalizar los fondos de la asociación. La idea es que al aumentar el capital a nivel de la red los miembros podrán obtener mayores préstamos. Las redes han brindado oportunidades para que los grupos miembros e individuos tengan acceso a ahorros unificados y desembolsos de préstamos más grandes. En todos los casos, cada grupo ha tenido la oportunidad de acceder a un préstamo que consideraban grande en comparación a lo que los grupos otorgaban o siguen otorgando.

El rol de las redes va más allá de los servicios financieros e incluye servicios de desarrollo de empresas y otros servicios no financieros. A través de las redes, los grupos han tenido acceso a la capacitación de adultos, capacitación sobre VIH/SIDA y actividades de generación de ingresos como los bancos de cereales. Aunque estos no están directamente relacionados con la administración de actividades de ahorros y préstamos, los miembros valoraban estos servicios. Curiosamente, no se mencionó el rol de las redes de proveer la función de saldo de liquidez entre las VSLA, como es el caso en otros lados.

Un aspecto de las redes que CARE no había apoyado explícitamente es el uso de la red como plataforma para formar otras alianzas financieras. En Bagaroua, la red accedió y reembolsó exitosamente un préstamo de cooperativa para los miembros de la VSLA. En áreas urbanas, las redes de VSLA tienden a tener alianzas más diversificadas que en las áreas rurales. El caso de la red de Moira en Niamey demuestra alianzas con CARE, SNV, GTZ, Solidarity Bank y las oficinas del Primer Ministro, para diferentes subsidios de desarrollo de competencias en temas tales como acceso a donaciones, desarrollo de sistema, expansiones y necesidades de la oficina. Aunque no hay información específica, existen pruebas de que está aumentando la cantidad de alianzas a nivel urbano y rural. Lo que está claro es que hay ventajas (préstamos más grandes y económicos; servicios no financieros que los miembros aprecian) y desventajas (plazos; proporción elevada de depósitos; posibilidad de sobre-endeudamiento). En este caso, CARE brindó información sobre las fuentes pero no facilitó el enlace ni brindó espacios al respecto para las redes y VSLA. En este sentido, los enlaces parecen ser una respuesta a la demanda aunque muchas VSLA, como la de nuestro caso, no están volviendo a sacar un préstamo de ese tipo. CARE es consciente de que para que los enlaces sean exitosos se necesita más apoyo y desarrollo de capacidades del lado de las VSLA así como de las IMF.

¿Esto significa que las VSLA tienen una mayor capacidad para aliarse y que las IMF están entendiendo las vicisitudes del mercado? ¿O deberían las VSLA controlar y mejorar sus propios servicios financieros?

Para poder comprender las elecciones y los elementos de compensación de que disponen los miembros de las VSLA, es importante ubicar a Níger en el contexto global. Se ha instado a las VSLA en Níger a hacer las siguientes adaptaciones:

- Combinar la contaduría oral con la escrita
- Utilizar a las agentes comunitarias en vez del personal de CARE
- Acumular en vez de dar salida en efectivo
- Formar redes y, en el caso que sea de interés, formar alianzas con instituciones financieras

La tendencia en el resto de África ha sido en la dirección opuesta – alejarse de la documentación y libros de contabilidad escritos centralizados y favorecer el uso de libretas bancarias individuales y formas más sofisticadas de memorización y atestiguar. Aunque en general se piensa que las asociaciones de duración limitada tienen grandísimas limitaciones debido a la simplicidad y uniformidad necesarias, se han notado ciertas adaptaciones interesantes. Otros países han introducido ahorros diarios mediante el uso de fichas, contribuciones variables (utilizando acciones en vez de ahorros), y la utilización de libretas de miembros para documentar todas las transacciones y eliminar los libros de contabilidad generales (Allen, 2007). Estas adaptaciones buscan aumentar el control de los miembros, la transparencia y la comprensión. Demuestran que lo simplificado no siempre es sinónimo de lo rígido.

No obstante, estos cambios también tienen desventajas. El no utilizar libros de contabilidad central implica que la asociación no puede desarrollarse o demostrar su historial crediticio. Si la asociación desarrolla su capacidad para establecer alianzas puede que no logre demostrar esta capacidad a nivel financiero. Se puede pensar entonces en tres opciones para las asociaciones, que se detallan a continuación:

Figura 5: Elecciones y ventajas/desventajas para las VSLA

	Ventajas	Desventajas
VSLA de tipo ROSCA de duración limitada (enfoque en miembros individuales)	Simplicidad pero con cierta variedad de servicios disponible Control de los miembros más directo – flexibilidad Menores costos Salida en efectivo brinda liquidez en sumas de un solo pago predecibles y vuelve los libros de contaduría a cero Control interno mediante testigos Alto rendimiento en ahorros/capital	Recursos limitados Proceso de distribución rígido – basado en la simplicidad y uniformidad Reducción de la viabilidad de la asociación ya que no hay acumulación
VSLA de tipo ASCA acumulativas (enfoque en la asociación)	Posibilidad de préstamos más grandes y con mayores plazos, mayor diversidad en servicios como cuotas flexibles para el reembolso de préstamos Contaduría brinda historial crediticio para alianzas Crecimiento del fondo de la asociación	El rendimiento de los miembros compite con la viabilidad de la asociación Más compleja Menor transparencia y control directo de los miembros Es necesario que los líderes o las agentes comunitarias se hagan cargo de la contaduría
Redes (enfoque en la red)	Acceso a préstamos más grandes Bancos de cereales y otros servicios no financieros Inscripción que facilita otras alianzas tales como financieras Posibilidad de regulación	Liquidez limitada ya que los ahorros en la red son a más larga plazo La viabilidad de la red compite con la viabilidad del grupo Más complejo y por eso precisa administración profesional Transparencia/control reducidos y mayores costos

Es importante comprender la tensión que existe en cada nivel: entre el acceso a sus finanzas de los propios miembros y la capacidad de crecimiento de la asociación; y entre la viabilidad de la asociación y la de la red. En este sentido, la metodología de CARE Níger parece estar en transición. Algunas de tipo ROSCA aún dan salida en efectivo a un máximo del 15% de sus recursos, pero no han adaptado ninguna de las innovaciones de las asociaciones de duración limitada que se han visto en otros casos. Otras están acumulando, pareciera que con el propósito principal de formar redes aunque la viabilidad y sostenibilidad de estas redes aún se ponen en tela de juicio. No queda claro, en la estrategia actual, qué atención se le da a la viabilidad de la asociación. Sería beneficioso entender en más profundidad cuáles son las preferencias de los miembros en cuanto a estas tres opciones y sus ventajas/desventajas.

Gobernabilidad y propiedad de los miembros

Los elementos de compensación entre las diferentes opciones de VSLA también impactan la gobernabilidad y propiedad. ¿Cómo difiere este impacto en las asociaciones y a nivel de red? ¿Qué es lo que más valoran los miembros en cuanto a la propiedad? ¿Hasta qué punto es éste un modelo de propiedad de sus miembros?

Las VSLA tienen un conejito de administración interna compuesto de un presidente, secretario, tesorero y dos controladores electos por el grupo entero. Los miembros determinan su propia programación para dar salida en efectivo, los niveles de contribución, y las tasas de interés. Entienden que el dinero les vuelve a llegar. Los miembros memorizan los estatutos. El nivel de conocimiento y comprensión de los estatutos varía entre los miembros y algunas VSLA han modificado sus estatutos. El único ejemplo que se observó en que un miembro recitó de memoria un estatuto de gobernabilidad concernía al tema de puntualidad que era un problema para esa VSLA. Los miembros indicaron sentirse empoderados al estar a cargo de los líderes de la VSLA en relación a las decisiones que estos últimos toman sobre los procedimientos del grupo y las actividades. Los miembros de las VSLA no indicaron tendencias manipuladoras, ya sea por parte de los líderes de las

VSLA o de otros individuos con poder, en cuanto a los recursos financieros de las VSLA en detrimento de los intereses de otros miembros.

Quizás lo más importante sea el sistema de contabilidad oral. Los miembros recitan las transacciones y memorizan los saldos de las reuniones previas. También están asignados en parejas para la transparencia. Cada miembro memoriza los montos y pagos de su pareja. Esta es una herramienta importante para el control interno que se puede utilizar con miembros analfabetos y que no saben leer números. La desventaja es que el grupo debe dar salida en efectivo y los plazos deben ser inevitablemente cortos para que se puedan memorizar. Como resultado, hay un cierto canje entre la flexibilidad/diversidad de los productos, acumulación de fondos y control interno. Sin embargo, los procedimientos orales en combinación con la asistencia obligatoria a reuniones de grupo y el hecho que las transacciones se realizan en presencia de todos los miembros del grupo garantizan transparencia y una clara administración. En esencia, cada reunión es como un tipo de auditoría para estas VSLA de duración limitada. Los miembros confirmaron que les parece más seguro realizar actividades de ahorros y préstamos a nivel de la VSLA, aún en comparación con las redes de VSLA.

En el pasado, la salida en efectivo y la contaduría oral han sido dos mecanismos de control interno. La contaduría escrita y la formación de redes dificultan este tipo de control interno por medio de testigos y auditoría por salida en efectivo. Recientemente, casi todas las VSLA han combinado la auditoría rudimentaria con los procedimientos orales. No se utiliza una metodología estándar. Cada cual documenta el dinero que entra y básicamente lo que se desembolsa. Los balances en general no son exactos. Se considera que los libros escritos complementan al sistema oral y su objetivo es minimizar las ocurrencias de lapsos en la memoria y tergiversaciones. Sin embargo, existe el peligro que los miembros dejen de depender en su propia memoria y en testigos y comiencen a depender de las agentes comunitarias o líderes internas. Este tipo de control es muy diferente y la documentación no es suficientemente buena como para que esto ocurra. En la asociación de la muestra de Tama, la red aún no había documentado nada en el sistema escrito ya que la agente comunitaria dijo que no había tiempo. No queda claro si las capacidades son las necesarias. Hace muy poco que se introdujo la contaduría escrita, con lo cual todavía no se puede determinar.

En cuanto a las redes, muchas VSLA actualmente acumulan y depositan sus ahorros en las redes para tener acceso a préstamos más grandes con plazos más largos. No hay evidencia de que haya desacuerdos en cuanto a esta práctica. A nivel de grupo se observan variaciones: diez continúan con sus propios ahorros y préstamos y salidas de efectivo. Esta decisión la tomaron los grupos para el beneficio de sus miembros, reconociendo las limitaciones que pueden existir en el capital a nivel de red y la necesidad de tener sumas globales predecibles.

Los miembros se sentían claramente dueños a nivel de red también. Estiman que su propiedad de la red queda suficientemente clara con el hecho que pueden expresar sus puntos de vista y contribuciones y que éstas son aceptadas durante las deliberaciones y decisiones en las reuniones y consultas a nivel de red.

A nivel de red, las VSLA envían delgados electos a las reuniones semanales. Cada red tiene varios comités que lleva a cabo el trabajo de la red: un comité de administración general apoyado por subcomités de supervisión, asesoría, y control de calidad.

Mediante consultas, el comité de administración de la red representa los intereses y necesidades de los miembros que normalmente se identifican y priorizan durante las reuniones de asamblea general.

En la asamblea general de una red, asisten todos los delegados electos de los grupos miembros. A pesar del hecho que los miembros están representados en la toma de decisiones, aún sentían que influían en las decisiones y estatutos de la red. Desde su inicio, una vez que varias VSLA han acordado formar una red, deben reunirse en Asamblea General para identificar y priorizar sus necesidades y elaborar un plan de acción. De ahí en más, los delegados electos a nivel de la red brindan informes regularmente y consultan con sus VSLA en cuanto al progreso de la implementación del plan y otros temas que puedan surgir.

Los miembros sentían su participación como miembros a través de su capacidad de hacer responsables a los líderes, decidir sobre las condiciones de los ahorros y préstamos, decidir sobre el criterio para la membresía y acceso a préstamos, y la identidad que se le brinda a la red y a la asociación. A pesar de esto, se observaba cierta dominación por parte de ciertos miembros mujeres. En las redes de Tama y Bagaroua, unos pocos miembros dominaban las conversaciones. Los demás miembros indicaban que confiaban en las alfabetizadas para que las representasen ya que sentían que éstas tenían más conocimientos.

La capacitación de agentes comunitarias que brinda CARE es un aspecto de sus intereses en la creación de redes y grupos que serán auto-gestionados en el futuro. El peligro yace en que los miembros respetan a las agentes comunitarias y éstas pueden abusar de esta autoridad. Sin embargo, no había señales de dominación en cuanto al acceso a los préstamos o a otros servicios. Las agentes comunitarias ejercen un rol a nivel de grupo y red mediante el cual asisten en la capacitación de nuevos miembros o grupos, asisten en la documentación de transacciones y brindan capacitación de recapitulación cuando es pertinente. Son un vínculo comunicativo entre CARE y las estructuras de VSLA.

La estabilidad institucional o auto-gestión para las asociaciones y redes siguen siendo un tema central. ¿Estas VSLA continuarán funcionando cuando CARE ya no brinde apoyo? CARE ha brindado subsidios y apoyo técnico en administración para grupos y redes, al igual que una serie de estatutos estándar para guiar, administrar y controlar las operaciones. Pese al rol de CARE en la elaboración de estatutos, los miembros de VSLA estiman que ellos son responsables e influyen en las funciones y decisiones que se toman en sus estructuras. Actualmente, CARE está tendiendo a brindar más apoyo técnico a las redes que a las VSLA. Las agentes comunitarias brindarán ese apoyo en el futuro. Sin embargo, las agentes comunitarias no han recibido la capacitación ni remuneración adecuadas para ejercer este rol. También es difícil prever de qué manera las redes cubrirán los costos de las agentes con sus propios ingresos financieros. No está claro cómo las redes podrán sustentarse a nivel financiero así como en cuanto a sus capacidades.

El plazo para lograr la auto-gestión entre una agente comunitaria y una VSLA, desde la capacitación hasta la madurez e independencia o auto-gobernación, es de 12 meses. Las VSLA en Tama y Bagaroua actualmente son independientes y se las considera auto-gestionadas. Sin embargo, pueden solicitar, cuando sea necesario, el apoyo de la agente comunitaria y las competencias en contaduría se mantienen variadas a nivel de las VSLA.

Figura 6: Ciclo de desarrollo de la VSLA

Lapso hasta la auto-gestión	Indicadores de grupo	Indicadores de miembros	Temas para desarrollo de competencias
12 meses I. Capacitación de 6 semanas y seguimiento semanal II. Desarrollo de tres meses III. Manejo propio de documentación, normas y alianzas	Liderazgo en el grupo, Toma de decisiones, a nivel financiero y no financiero, Capacidad de resolver problemas y resolución de conflictos Vínculos externos, Mantenimiento de cuentas Crecimiento sostenible de fondos	Aumento en ingresos Más influyente en temas familiares Aumento de auto-estima en la comunidad y familias Confianza	Formación de grupos de mujeres Documentación del grupo Administración financiera del fondo de préstamos Temas comunes y opiniones Planes de aprendizaje y capacitación

Pensando en el futuro, los miembros de VSLA estiman que las redes podrán ampliar su membresía y servicios financieros a otros miembros de la comunidad. Quieren apoyar a sus redes para continuar realizando mayores inversiones en actividades de generación de ingresos para ampliar la variedad de servicios y productos, más allá de los granos, que ofrecen a los miembros y a la comunidad en general. La visión de las redes considera prioritarios los hogares que actualmente no participan en las VSLA. Quieren explorar estrategias para incorporar activamente otras mujeres excluidas. Para las redes, no existe un camino claro para llegar desde los subsidios hasta la auto-gestión como se ha elaborado para las VSLA.

Conclusión

El modelo de VSLA está respondiendo bien a las necesidades de los miembros permitiendo que las mujeres en áreas rurales remotas tengan acceso a oportunidades de ahorro y préstamos cuando no existen muchas opciones de este tipo. Las IMF y las cooperativas aún están demasiado lejos y son demasiado caras. El tema a determinar no es si las VSLA le agregan valor al sector formal de IMF sino si han mejorado genuinamente la situación que presentan las tradicionales ROSCA o asusu.

Curiosamente, la mayoría de los miembros combina sus VSLA con los asusu tradicionales ya que las ROSCA aún brindan la flexibilidad que tanto se necesita en las áreas rurales. Los hogares más dominantes a los que llegan las VSLA se ubican en el perfil vulnerable con un alcance limitado en otras categorías. Ni los más vulnerables ni los adinerados tienen un alto nivel de participación en las VSLA. Las VSLA parecen representar un paso previo a las IMF. Sin embargo, a medida que las VSLA se acercan a modelos de mayores vínculos y redes compiten más de cerca con las IMF y las cooperativas.

El modelo original de la VSLA ha sufrido muchos cambios. Actualmente existe la posibilidad de formar una red, aunque algunas VSLA han decidido no formar redes y continuar dando salida en efectivo. Las que continúan dando salida en efectivo lo hacen para tener más fácil acceso a sumas globales predecibles. La tendencia hacia redes ha sido motivada por el limitado capital para re-prestar a nivel de la VSLA. A través de la red, los grupos unifican sus recursos financieros y partiendo de estos se les pueden otorgar préstamos más grandes a miembros para adquirir mayores bienes tales como ganado. Además, se utiliza la red como una vía para negociar y tener acceso a capital externo de IMF y/o cooperativas para re-prestar a los grupos. El rol de la red también se ha ampliado e incluye facilitar el acceso a otros servicios no financieros, en particular para los bancos de cereal.

Aún no hay claridad en cuanto al grado en que las redes y alianzas agregan valor. Los miembros indicaron beneficios claros en términos de préstamos más grandes y actividades colectivas que son significativas para la propiedad. Sin embargo los términos de las alianzas son, por ahora, muy poco favorables para las VSLA. Tomará cierto tiempo hasta que se trate a las VSLA como clientas genuinas, como se ha demostrado con las alianzas de SHG. Sin embargo, el enfoque en actividades financieras y no financieras ha brindado elementos de concesión (es decir, ventajas y desventajas) en cuanto a la formación de nuevas VSLA. Asimismo, las redes dependen enormemente de subsidios y no hay claridad en cuanto a cómo se sustentarán.

La gobernabilidad y propiedad de los miembros se ha mostrado elevada dentro de las VSLA. Los miembros dan forma e influyen en sus propias reglas y regulaciones y se posicionan para garantizar que los líderes electos se hagan responsables de sus acciones. La planificación en asambleas, consultas periódicas y reuniones de retroalimentación son características de las plataformas que buscan garantizar la transparencia y representatividad de los miembros. Existe una sensación general de empoderamiento y propiedad por parte de las mujeres que ha llevado a un alto nivel de retención de miembros en las VSLA.

Sin embargo, la tendencia hacia las redes ha implicado concesiones en cuanto a la propiedad y control interno de los miembros. Al buscar este nivel de sofisticación los miembros no pueden hacer responsables a sus pares directamente. La responsabilidad recae en las agentes comunitarias quienes aún no han demostrado su capacidad para administrar sistemas más sofisticados especialmente con documentación escrita. La contribución de las agentes comunitarias en cuanto a la exhaustividad y amplitud a lo largo del tiempo es muy limitada ya que no ha habido un crecimiento significativo en la membresía de las VSLA desde el cambio de la distribución de servicios directos de CARE al uso de las agentes.

Finalmente, no hay claridad en cuanto a la manera de regular y supervisar a las redes que ejercen un rol de intermediación financiera. La regulación de las IMF en Níger está guiada por la ley PARMEC pero su cobertura de instituciones de propiedad de sus miembros no incluye a las VSLA o sus redes actualmente. Para obtener personería jurídica, las estructuras de VSLA se inscriben bajo la Ordenanza de Cooperativas pero sin regulación y supervisión claras que acompañen a este estatus. Esta situación no ha afectado a las VSLA en términos de alcance y exhaustividad. La red y los grupos dependen enormemente de regulaciones internas por parte de miembros mientras que el personal y agentes capacitadas de CARE brindan un cierto nivel de administración general.

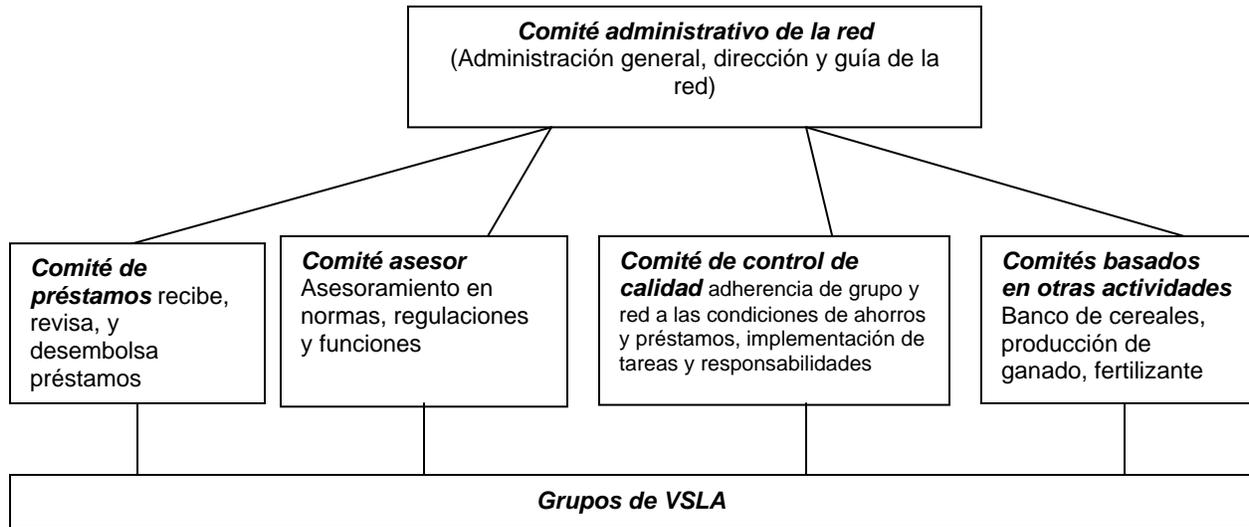
Referencias

- Allen, H. (2007a). Entrevista con informante clave. Agosto, septiembre 2007.
- Allen, H. (2007b). *MMD in Niger: Evolution, perspectives and the future*. Solingen and Accra: VSLA Associates.
- Boulenger, X., & Bedingar, M. T. (2006). *Republic of Niger appraisal report: Project for the development of water resources in the Dosso and Tillaberi Regions (PVD/T)*. Tunis, Tunisia: African Development Fund.
- Colbert, P., & Lomiri, F. (2006). *IFAD's evaluation of its programme for gender equality and women's empowerment [Draft]*. Rome, Italy: International Fund for Agricultural Development (IFAD).
- Global Health Facts. (2001). Disponible: <http://www.globalhealthfacts.org>
- Grant, W. J., & Allen, H. C. (2002). CARE's Mata Masu Bubara (Women on the Move) Program in Niger: Successful financial intermediation in the rural Sahel. *Journal of Microfinance*. 4(2), 188-216.
- Hendricks, L. (2007). Entrevista con informante clave. Agosto 29, 2007.
- IMF. (2007). *Niger: Selected issues and statistical appendix* (IMF Country Report No.07/14). Washington, DC: Author.
- OECD. (2006). *Africa Economic Outlook 2005/2006*. Paris: Author.
- Ouattara, K., Gonzalez-Vega, C., & Graham, D. H. (1999). *Village banks, caisses villageoises, and credit unions: Lessons from members owned micro finance organisations in West Africa* (Economics and Sociology Occasional Paper No. 2523). Bethesda, MD: USAID Best Practices Project.
- Vennemann, V. (2000). The population of Niger: Distribution and development. In F. Graef, P. Lawrence & M. von Oppen (Eds.), *Adapted farming in West Africa: Issues, potentials and perspectives*. Stuttgart, Germany: Verlag Ulrich E. Grauer.
- UNDP. (2007). *Human development report, 2007/2008*. New York: UNDP.
- World Bank. (2004). *Summary Gender Profile – Niger*. Disponible: <http://devdata.worldbank.org/genderstats>
- World Bank. (1996). *Niger poverty assessment: A resilient people in a harsh environment* (Report No 15344-NIR). Washington, DC: Author.

Abreviaturas:

ADF	Fondo Africano de Desarrollo (African Development Fund)
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BDRN	Banco de Desarrollo de la República de Níger (Development Bank of the Republic of Níger)
CNCA	Caisse nationale de crédit agricoles
CNE	Fondo Nacional de Ahorros (National Savings Fund)
CRN	Crédit rural du Níger
DFS	Sistemas financieros descentralizados (Decentralized financial systems)
IGA	Actividades de generación de ingresos (Income generating activities)
IMF	Institución de microfinanzas
MCPEC	Mouvement des caisses populaires d'épargne et de crédit
MECREF	Mutuelle d'épargne et de crédit des femmes
MOI	Institución de propiedad de sus miembros (Member Owned Institution)
PARMEC	Projet d'Appui à la Réglementation sur les Mutuelles d'Epargne et de Crédit
ROSCA	Asociación de Créditos y Ahorros Rotativos (Rotating Savings and Credit Association)
SHG	Grupo de autoayuda (Self-Help Group)
UMEC	Union des mutuelles d'épargne et de crédit
VSLA	Asociaciones comunitarias de ahorros y préstamos (Village Savings and Loans Association)

Apéndice A: Estructura de la red y grupos de VSLA



Apéndice B: Financieros

B1: Principales indicadores financieros para las redes de Bagaroua y Tama

Indicadores principales (US\$ y %) 2006	
Exhaustividad	
Saldo de ahorros promedio como % de la RNB per cápita	2%
Saldo de préstamo promedio promedio como % de la RNB per cápita	1%
Densidad poblacional	10-25 personas/km ²
Cantidad de proveedores de servicios formales y semi-formales en el área de servicio	2
% clientes mujeres	100%
Duración	
Auto-suficiencia operacional	3%
Auto-suficiencia financiera	No disponible
Cartera en riesgo > 30 días	No disponible 7% préstamos vencidos
Gastos operativos totales/Promedio de activos en total	358%
Promedio de salarios y beneficios de personal / RNB per cápita	No disponible
Alcance	
Cantidad de prestatarios activos	Alrededor de 525 asumiendo 21 por grupo
Cantidad de ahorristas activos	535
Cantidad de unidades de base	25 grupo
Costo	
Tasa de interés efectiva para préstamo de monto medio	767.90%
Valor	
Índice de retención	No disponible
Otros	
Crecimiento en capital total	No disponible. Sólo información actual.
Préstamos netos/Capital total (utilización de fondos)	30%
Ingreso de actividades colectivas como % de gastos por actividades colectivas	4.6%

B2: Información financiera de las redes de Bagaroua y Tama

	Bagaroua	Tama
Cantidad de grupos	19	6
Cantidad de mujeres	432	103
Ahorros	1 082 760	150 000
Interés	11 000	11 650
Tarifas	0	0
Acciones	380 000	120 000
Producto financiero – actividades colectivas	0	381 300
Fondos sociales	0	0
Otras contribuciones	400 000	1 500 000
Donaciones y legados	3 200 000	2 494 000
Préstamos pendientes de pago	351 000	350 000
Préstamos vencidos pendientes de pago	50 000	0
Almacenamiento y otros	5 232 000	3 046 950
Pérdidas	0	0
Fondos en actividades colectivas	0	475 000
Compras materiales	182 200	52 000
Fondo social de emergencias	685 000	617 000
Contado en mano	336 000	116 000
Retraso de pagos	0	0

Informe financiero provisto por CARE Níger- Moneda local

B3: Declaración de ingresos de las redes de Bagaroua y Tama (\$US)

	Red Bagaroua	Red Tama
Ingresos financieros	Monto	
Intereses y tarifas	23	24
Otros ingresos		
Ingresos – actividades colectivas		798
Ingresos totales	23	822
Gastos financieros		
Intereses de ahorros de miembros	0	0
Gastos financieros totales	0	0
Margen financiero bruto	23	24
Provisión por pérdidas		
Margen financiero neto	23	844
Gastos operativos		
Almacenamiento	10,948	994
Compra de materiales	381	6,376
Devaluación		109
Gastos operativos totales	11,329	7,479
Ingresos netos de operaciones	(11,306)	(7,475)
Ingresos no operativos (actividades colectivas)	(11,306)	798
Ingresos netos (antes de donaciones)		(6,677)
Subsidios, donaciones, legados	6,695	5,219
Exceso de ingresos por sobre gastos	(4,611)	(1,458)

Elaborado por el estudio

Apéndice C: Metodología

Objetivo del estudio

Ilustrar de qué manera diferentes modelos de propiedad de sus miembros en diferentes contextos han logrado una cobertura notable en áreas rurales remotas.

Definición de propiedad de sus miembros

- Los clientes son propietarios y usuarios de la institución
- El capital de los miembros está vinculado a la propiedad y poder de decisión (inversiones, ahorros, capital rotativo/interno)
- El capital de los miembros es una fuente de fondos clave
- La identidad legal se basa en ser propiedad de sus miembros (es decir, asociación)

Para ser pertinente a diferentes modelos la definición debe tomar en cuenta una variedad de tipos de capital y tomas de decisión. Mismo las características de las entidades legales posibles varían de contexto a contexto.

Definición de remoto

No atendidos en su propio mercado. Esto se puede deber a diferentes factores:

- Distancia geográfica del servicio o proveedor de insumos más cercanos
- Densidad de población
- Aspectos socio-culturales de acceso tales como el género o pertenencia étnica como en el caso de castas bajas en Asia o grupos indígenas en América Latina

Metodología del estudio

El objetivo de la investigación es ayudar a responder algunos interrogantes sobre diferentes tipos de instituciones de propiedad de sus miembros para determinar su potencial en cuanto a la exhaustividad, amplitud, alcance, duración, valor y costo de la cobertura remota, utilizando los seis aspectos de Schreiner (1998). Mediante un profundo análisis institucional de cada caso de MOI se examinan la cobertura remota y la demanda por parte de miembros remotos y grupos miembros. El segundo nivel de análisis se centra en cómo tres aspectos principales influyen en la cobertura:

- Redes y alianzas
- Gobernabilidad y propiedad
- Regulación y supervisión

La perspectiva del análisis es desde la organización de piso más bajo, SACCO o conjuntos de grupos y sus miembros. La selección de los casos MOI se basó en el 20% de las MOI más remotas dentro de su universo de estudio. La selección se basa en grupos y miembros remotos que son representativos y mayormente sólidos. El universo de muestra era el distrito, subregión, o grupo de MOI de acuerdo a las organizaciones de segundo piso, límites políticos, o áreas regulatorias. Dependiendo en el tamaño de la MOI y la muestra, el rango variaba desde algunos grupos de autoayuda hasta una SACCO o asociación comunitaria.

Criterio para la selección de casos

- La calidad remota de las familias se representa por uno o más de los siguientes:
 - Ubicación de puntos de acceso (a nivel descentralizado y centralizado si reciben diferentes servicios en cada punto).
 - Distancia de los puntos de acceso al punto central y calle más cercana (características de la calle), disponibilidad de transporte.
 - Exhaustividad de la cobertura (varía dependiendo del contexto pero en general es un factor de la densidad de la población y la infraestructura, nivel de pobreza, y otros indicadores de exclusión social).
- Institución de propiedad de sus miembros (no administrada de manera externa; los miembros participan en la toma de decisiones)
- Elevado alcance de cobertura en relación al contexto
- Informativa en términos de una o más de nuestras preguntas principales de la investigación (governabilidad y participación de miembros; recursos externos; regulación y supervisión; tipo de MOI)
- No demasiado original o idiosincrática que no tenga lecciones que se puedan aplicar a otros contextos
- Relativamente viable a nivel financiero
- Transparencia de la MOI, disponibilidad de información y personal dispuesto a colaborar en la recaudación de información

Schreiner, M. (1998). Aspectos de la cobertura: Un marco para la discusión de los beneficios sociales de las microfinanzas. *Journal of International Development*, 14(5), 591-603.