

**Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga - ICP**  
**Estrategia de “colombianización” y divulgación - Programa de Políticas Públicas de Usaid**

“Esta publicación ha sido posible gracias al generoso respaldo del pueblo americano a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (Usaid). Los contenidos son responsabilidad del ICP y no necesariamente reflejan la opinión de Usaid o del gobierno de los Estados Unidos”

**Relatoría**  
**Seminario “Las Microfinanzas Agropecuarias: Una oportunidad de nuevos negocios”**  
**Viernes 8 de marzo 2013**  
**Relatoría**

El Seminario “Las Microfinanzas Agropecuarias: una oportunidad de nuevos negocios” fue organizado por Banca de las Oportunidades y Finagro y contó con la colaboración de la Oficina en Colombia de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Asobancaria, Asomicrofinanzas, la CAF, FOMIN (Miembro del Grupo BID), el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Confederación de Cooperativas de Colombia (CONFECOOP) y el Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga. Tuvo lugar en el Metropolitan Club de la ciudad de Bogotá y contó con la presencia de Fernando Peña, Presidente de Banrural – Guatemala; Luiz Sergio Farias, Superintendente de Banco do Nordeste do Brasil; Elizabeth Ventura, Presidente de Financiera Confianza – Perú; Elizabeth Nava, Gerente general de Banco FIE – Bolivia; y Juan Buchenau, consultor del Banco Mundial. Adicionalmente, asistieron representantes de Asobancaria, Asomicrofinanciera, cooperativas, bancos, ONG’s y centros de pensamiento.

En la introducción del evento realizada por Juliana Álvarez Gallego, directora de Banca de las Oportunidades, se recordó la importancia de los microcréditos agropecuarios para el desarrollo del campo colombiano y del papel de las entidades financieras en la consecución de este logro. Se reconoció también la labor de Finagro y Banca de Oportunidades y su presencia en las áreas rurales colombianas. Se reconoció que la presencia de los expertos internacionales aportaba a la construcción de un sistema micro financiero diseñado en pro de los empresarios del sector rural que beneficiará a millones de familias.

Anita Campion de la consultora AZMJ, explicó que el sistema financiero está enfrentando retos globales que de una u otra manera determinan el rumbo de las políticas y medidas financieras a nivel mundial. El aumento de la población, la inestabilidad de los precios y el incremento de la inseguridad alimentaria, se suman a los retos internos que Colombia debe atender. El control de los precios y de los subsidios, la estacionalidad, la gran demanda de créditos, el hecho de que los campesinos sólo pueden pagar sus responsabilidades crediticias hasta después de los ciclos de cosecha, la variabilidad de los precios de los productos agropecuarios, las plagas y el cambio climático son algunos de los retos específicos que tiene Colombia.

Pero así como hay retos, también se abren oportunidades. Es ahí donde se deben concentrar los esfuerzos de todas las entidades bancarias. AZMJ propone 5 áreas de oportunidad.

La creación de condiciones favorables de mercado implica evitar errores y aprender de experiencias exitosas. No diseñar programas de crédito subsidiado y prestamos dirigidos, evitar condonar ad-hoc las deudas de los morosos, tener cuidado a la hora de crear bancos estatales de desarrollo y no diseñar programas de garantías de crédito agrícola estructurados de manera incorrecta.

Forjar innovaciones financieras se resume en adaptar los productos financieros a las necesidades y los contextos rurales, y facilitar el acceso a la asistencia técnica y la capacitación para mejorar el flujo efectivo y reducir los riesgos.

Cuando se buscan reducir los costos de cobertura rural, usar modelos de distribución para atender a los clientes rurales e invertir en tecnología para recolección de información, disminuirá considerablemente los costos a largo plazo.

Controlar los riesgos implica generar confianza entre los integrantes de la cadena de valor (empresario, entidad financiera, comprador). Y por último, la importancia de atraer inversión privada es que los inversionistas de impacto pueden ayudar en la transición y consolidación de los programas de microcrédito y en el desarrollo rural en general a largo plazo.

En conclusión, se requiere desarrollar estudios de mercado para insertar y posicionar los productos agropecuarios en el mercado nacional y diseñar nuevos productos para los empresarios rurales que sean acordes con sus necesidades. Así mismo, es importante seleccionar recursos humanos adecuados que estén capacitados y apoyen las operaciones en las agencias regionales. Y por último, se deben tener fondos que coincidan con los términos y las necesidades de los clientes agrícolas y que los beneficien y les faciliten los pagos.

Juan Buchenau del Banco Mundial resaltó la importancia del mercado rural y explicó que es igual de importante al urbano. Sin embargo, el mercado rural es un mercado segmentado y en proceso de cambio, por lo tanto es importante comprender que no se puede concebir el mercado como un solo objetivo, sino que se debe tener diferentes líneas de trabajo que atiendan las necesidades de todos los ángulos que componen este mercado. El mercado rural está compuesto por *agricultores especializados*, *empresas no agropecuarias* (artesanos, locales) y *unidades familiares en transición* (que tienen fuentes de ingreso diversificadas: agricultura, jornales y salarios, micro-empresas, remesas) y cada una debe sentir que ha sido tenido en cuenta en el diseño de los servicios ofrecidos por las entidades financieras que buscan entrar a este mercado rural.

Uno de los problemas es que los oferentes privados que están actualmente en el mercado rural son muy pequeños y no tienen tendencia de crecimiento. Ese es el caso del Banco Agrario en Colombia. Se necesitan más oferentes privados que compitan en ese mercado, pero, ¿Por qué no hay una mayor oferta privada de microcrédito agropecuario rural? Básicamente esto se debe a los costos, los riesgos y las distorsiones (oferta subsidiada, límites a las tasas de interés y un mercado politizado).

La siguiente pregunta que resulta pertinente para el caso de Colombia es, *¿son viables los microcréditos agropecuarios?* El microcrédito agropecuario rural es un poco más caro que el urbano, por lo que su viabilidad depende de la capacidad de poder cubrir los mayores costos y riesgos que implica su implementación. Adicionalmente, existen una

gama de productos de crédito y para el manejo de riesgos que han sido probados con buenos resultados. Están los microcréditos con tecnología individual, vinculados a cadenas de valor, prendarios, leasing y asociaciones de productores que pueden ayudar a reducir los riesgos. También existen los seguros agropecuarios indexados y el uso de mercado de futuros para productos transables.

Las tasas bajas son deseables ya que le ahorran dinero al cliente, hacen más atractiva una oferta y facilitan la realización de inversiones. Para esto, las entidades financieras pueden bajar los costos de manejo de crédito y reducir las utilidades. Para bajar los costos pueden mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de riesgo. Si se reducen las ganancias o utilidades, se puede afectar negativamente la capacidad de una entidad para manejar riesgos, crecer o innovar.

Por su parte los gobiernos pueden dar subsidios, limitar las tasas por decreto, obligar a la banca pública a dar créditos baratos, mejorar el entorno para el otorgamiento de crédito y tomar medidas para incrementar la competencia. Sin embargo, subsidiar cuesta dinero, puede dar señales erróneas al mercado, generar efectos no deseados y beneficia solo a algunos; pero puede ser políticamente atractivo ya que despierta un sentimiento popular. Establecer límites a las tasas de interés puede ser una medida viable ya que no le cuesta al gobierno y con ella pueden lograr que las entidades reduzcan los costos; sin embargo, permiten que los precios no sean transparentes y se llega a descuidar productos y clientes que dejan de ser rentables (afectando especialmente al cliente de bajo monto). Obligar a la banca a prestar a bajas tasas puede generar pérdidas que tienen que ser cubiertas a la larga con recursos públicos.

Mejorar el entorno para el otorgamiento de crédito se puede lograr si se establecen y mejoran los sistemas de información crediticia, si se facilita el establecimiento y reposición de garantías muebles e inmuebles, si se fomentan instrumentos para un mejor manejo de los riesgos y si se facilita el manejo de pagos menores. El gobierno puede mejorar las condiciones para la competencia en el mercado crediticio optimizando la transparencia en el mercado, enfatizando en la educación financiera y reduciendo las distorsiones. En resumen, reducir los costos, mejorar el entorno para el otorgamiento de crédito y mejorar las condiciones para la competencia son medidas positivas que pueden beneficiar al sector rural.

La importancia de la experiencia del *Banco do Nordeste do Brasil*, un banco público de desarrollo, reside precisamente en que siendo un banco del Estado cuenta con tasas muy bajas y tiene programas de microcréditos para empresarios rurales que representan grandes ganancias para la entidad financiera y sus clientes.

El Programa Nacional de la Agricultura Familiar-PRONAF, tiene como objetivo principal fortalecer la agricultura familiar a través del financiamiento de la infraestructura de producción y de servicios agropecuarios y actividades rurales no agropecuarias, con el empleo directo de la fuerza de trabajo del productor rural y de su familia, impulsando la generación de empleo y garantizando el sustento del hombre y de la mujer en el campo. El programa Agroamigo es pionero en Brasil y su objetivo es mejorar los perfiles sociales y económicos de la agricultura familiar con bajos ingresos, a través de una metodología propia, cuya principal característica es la fuerte presencia de los asesores de microcrédito en las comunidades, la inclusión del productor en el mercado y, en consecuencia, la mejora de sus ingresos. Para eso el banco trabaja con

socios locales que ayudan a minimizar los costos de operación en el campo, como por ejemplo la ONG Instituto Nordeste Ciudadanía (INEC).

Los objetivos del programa Agroamigo son desarrollar metodologías propias de microfinanzas rurales, promocionar la inclusión financiera, garantizar mayor agilidad al proceso de concesión del crédito, expandir la atención a los agricultores familiares, aproximarse a los clientes del área de microcrédito rural y proporcionar mayor capacidad operacional al banco y de reducción de costos para el cliente.

Para esto, el banco ofrece los siguientes servicios: crédito acompañado y orientado, sin necesidad de garantías; bajas tasas de interés; prima para pagos hechos hasta la fecha de reembolso; reembolso hecho por medio de carné; cuenta, ahorro y tarjeta de débito; y préstamos para educación financiera y ambiental.

Los elementos que hacen tan efectivo este programa son, por un lado, tener profesionales especializados y asesores de microcrédito, contar con una metodología de Microfinanza adaptada para el medio rural, tener una infraestructura para promoción y atención en el ámbito local, hacer acompañamiento sistemático en la propia comunidad, identificar las necesidades financieras del cliente, tener una orientación para transformar la agricultura de subsistencia en agricultura sostenible, trabajar en conjunto con Programas del Gobierno Federal y hacer una gestión de excelencia en microfinanzas.

Dentro de las dificultades que surgieron a la hora de implementar estos programas están: la alta concentración en algunas actividades agropecuarias, el bajo nivel de orientación y acompañamiento al crédito, la baja solicitud de créditos para actividades no agrícolas, el establecimiento de un modelo único de plan de negocios para productores, la dificultad para involucrar a los socios públicos, el alto índice de analfabetismo y el bajo nivel de actualización tecnológica.

Para poder superar estos problemas, el gobierno desarrolló programas adicionales al crédito como; el seguro para los precios, el seguro por el clima, la adquisición y compra de la producción por el gobierno, la implementación de la Ley de la merienda escolar, y asistencia técnica prestada por empresas públicas. La metodología de microfinanza se involucró entonces a los movimientos sociales, sindicatos y gobiernos locales logrando así una apropiación de estos servicios por parte de la sociedad.

De esta experiencia podemos aprender que el desarrollo rural no se da solo con la actividad rural, se debe fomentar las actividades no agrícolas en las zonas rurales, insertar a la mujer en el proceso de financiamiento, el crédito debe ser acompañado y orientado porque las personas en su mayoría son analfabetas, y es necesario crear otros mecanismos de protección de crédito (seguro, etc.).

*Banrural* es un banco mixto ya que funciona con participación privada y estatal. En ese sentido, el 18% está en manos del Estado de Guatemala mientras que el 82% pertenece a cooperativas; ONG's; empleados del banco; micros, medianos y grandes empresarios y las comunidades Mayas.

El objetivo del banco es la inclusión financiera, otorgando créditos y servicios financieros de todo tipo a toda la población, en todo destino económico, pero con especial énfasis a las MIPYMES, el pequeño propietario agricultor. Todas las

estrategias son para romper la desconfianza natural en el campo, luego de la guerra, y hacer sentir a la población segura y con acceso.

Los créditos están orientados a todas las actividades agrícolas y pecuarias, incluyendo la silvicultura; las actividades económicas que giran alrededor de la agricultura, como son los compradores de frutas y verduras minoristas y mayoristas; y diversificar las inversiones del campesino para hacerlos menos vulnerables. Los créditos se caracterizan porque los montos y plazos son adaptados a cada actividad particular (en función de la extensión a sembrar, el tipo de cultivo y el ciclo), los esquemas de garantía están basados en garantías no convencionales (son objetos con alto valor de uso, aunque no necesariamente tengan mucho valor monetario) y derechos de posesión, y porque se otorgan rápidamente (gracias a un sistema altamente descentralizado para la concesión y formalización del crédito) basados en el conocimiento del cliente. Adicionalmente se otorgan créditos de segundo piso a organizaciones que a su vez concedan créditos a los campesinos.

Banrural tiene un especial interés en la mujer. Debido a los efectos de la guerra, la mujer es la que ha tomado las riendas de los hogares y en ese sentido, son las que han pasado a liderar el ahorro nacional en el área rural. Por eso se ha hecho un especial énfasis en diseñar programas y servicios para las mujeres. Uno de esos programas es Señora Cuenta de Banrural.

Después de las intervenciones de los expertos de Guatemala y Brasil, los representantes de Bancamía, Micro pymes de Bancolombia y Comultrasan Financiera, hablaron de sus instituciones. Explicaron a grandes rasgos la labor que realizan sus organizaciones y de esas intervenciones podemos destacar; por un lado, que Bancamía, al igual que algunas de las experiencias internacionales, empezó siendo una ONG que otorgaba microcréditos y ahora es un banco que entrega créditos urbanos y con ellos financia los subsidios que otorga a los créditos rurales. Por otro lado, Comultrasan es una cooperativa de ahorro y crédito que trabaja con las cooperativas de Santander y el Magdalena Medio. Su labor no solo está enfocada en los microcréditos, sino que son agentes de reconstrucción del tejido social en esas zonas del país. Se caracterizan porque son ellos mismos los que van a cada casa a recoger los ahorros de los socios y así garantizan los pagos y el flujo de caja constante, así como les brindan facilidades a los clientes que los motivan a seguir ahorrando. Y por último, para Bancolombia es clara la deuda que tienen con el sector rural y están dispuestos a seguir aprendiendo para apoyar los procesos de las cadenas de valor en este sector.

El Banco FIE es uno de los ejemplos de una ONG que se transforma en banco gracias al crecimiento y al papel que jugó en el otorgamiento de créditos individuales. Elizabeth Nava resalta 3 factores de éxito dentro de la experiencia del Banco FIE. En primer lugar, la tecnología crediticia propia, mejorada gracias a la experiencia en la consecución de créditos individuales, está sustentada en el análisis de la capacidad de pago del cliente, su voluntad de pago y la oportunidad productiva y comercial del negocio. En segundo lugar, los recursos humanos involucrados en el proceso de otorgamiento de créditos tienen un enfoque en el empoderamiento, desarrollo y compromiso de los trabajadores del banco. Con una estructura altamente descentralizada, las agencias ubicadas en las zonas rurales aprueban el 95% de los créditos, sin necesidad de consultar en la sucursal central. Y en tercer lugar, el conocimiento del cliente que se refleja en la calidad de la cartera y en el uso de



tecnología para evaluar cualitativa y cuantitativamente al cliente y los negocios productivos a financiar.

El propósito del Banco FIE es favorecer el desarrollo de unidades productivas sustentables, que operen considerando los límites del medio ambiente, buscando incidir positivamente en la problemática de la seguridad alimentaria en Bolivia. Para lograr esto, el banco diseñó 4 estrategias: Ampliar la cobertura a zonas rurales, lo que permite conocer al cliente, identificar sus necesidades y reconocer los aspectos importantes de las distintas actividades productivas. Desarrollo de nuevos productos adaptados que contribuyan a reducir los factores de riesgo, como por ejemplo, el financiamiento a cadenas productivas de valor que contaran con una demanda identificada y que aprovechan otros esquemas de garantía como las operaciones autoliquidables. Alianzas y convenios con entidades que trabajan en pro de contribuir a la seguridad alimentaria. Desarrollo de una nueva tecnología crediticia para la atención del sector agropecuario. Con un mayor conocimiento de las necesidades de la clientela y de las actividades específicas, se enfocó la atención en pequeños productores, de los eslabones más bajos de la cadena.

Para Nava las principales dificultades y desafíos son las grandes distancias y dificultades para la realización de remeses y actividades de control; conseguir personal local con las capacidades requeridas; altos costos de instalación y administrativos; deficiencia en las comunicaciones; falta de servicios, acceso a bienes de uso e insumos a costos más altos; amenazas ambientales y climáticas; y las fluctuaciones de los precios.

La experiencia de la *Financiera Confianza* es similar a la del Banco FIE, ya que ellos también empezaron como una ONG en virtud del convenio de Pequeños Proyectos del BID y la ONG SEPAR. Posteriormente se transformaron en Edpyme Confianza y desde 2009 es una empresa financiera especializada en microfinanzas, regulada y supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs. Desde 2011 se encuentra en proceso de integración/fusión con la fundación Microfinanzas BBVA/Caja Nuestra Gente y, en perspectiva de Banco de las Microfinanzas Rurales en el Perú.

La tecnología que utilizan para el otorgamiento de créditos agropecuarios está compuesta por 7 elementos. Conocimiento de la economía rural (ciclos agropecuarios, precios, mercado), financiamiento rural integral (diversos destinos de la unidad económica familiar), unidad económica familiar (comprende todos los ingresos y gastos tomando la actividad agropecuaria como eje), aplicación de flujo de caja (implica la medición de las capacidades de pago del cliente según la tecnología que posea y la zona de producción en la que se encuentre), los planes de pago irregulares (depende del flujo de caja de la unidad económica familiar), sistemas de información (centrales de riesgo) y una cultura crediticia de confianza que se fundamenta en valores e incentivos para crear lazos de confianza con los clientes.

Las lecciones que deja la experiencia de la Financiera Confianza son: el clima en las regiones de costa, sierra y selva determina cultivos diferenciados. La idiosincrasia de los productores agropecuarios de las regiones de costa, sierra y selva debe ser tenida en cuenta, no todos los productores son iguales. Existe un predominio del minifundio en la tenencia de la tierra, se debe considerar los préstamos de montos pequeños. La producción agropecuaria mayormente está destinada para el mercado interno y está limitada para el mercado externo, son necesarias estrategias para incentivar las

exportaciones. Se requiere un perfil de analistas de crédito con formación en ciencias agrarias o experiencia probada para evaluar objetivamente a los clientes agropecuarios. Es vital el desarrollo sostenido de programas de capacitación y entrenamiento para analistas agropecuarios en formación y ejercicio (teórico y práctico) con perfil de docente, así como una validación y certificación periódica por expertos especializados. Pero así como quedan lecciones, también se identifican retos que es necesario enfrentar. Es necesaria la profundización en el conocimiento de la dinámica económica de los mercados rurales, sus potencialidades y riesgos, más aún en un contexto de cambio climático; con efectos en la actividad económica y desarrollo de los productores agropecuarios. El enfoque al financiamiento integral y la evaluación de la unidad económica familiar, en la práctica, sólo se estaría concentrando en el rubro agrícola, definiendo una marcada estacionalidad del ciclo productivo de los cultivos y representaría eventuales riesgos. Prestar servicios adicionales con valor agregado como las capacitaciones y asistencia técnica a los productores agropecuarios, realizados por la misma entidad, en alianza estratégica y/o por terceros, requeriría de una evaluación de costo/beneficio. Pensar en mayor acceso a servicios de garantías y/o seguros agrarios para productores agropecuarios de pequeña escala con validación de costo- beneficio para el cliente y la IMFs. Apuesta por la inclusión financiera de sectores rurales, particularmente agropecuarios y mujeres mediante programas sostenidos de educación financiera que incluyan, servicios de ahorros, créditos, seguros, etc.

Al concluir con las intervenciones de los expertos internacionales se abrió un espacio para que los asistentes al taller pudieran interactuar con los invitados y preguntarles directamente las dudas y las inquietudes que surgieron a raíz de sus exposiciones. Así mismo, se les dio el tiempo para que los participantes hablaran de sus entidades y contaran al grupo cómo estaba desarrollando cada entidad los programas de microcrédito.

Como conclusiones del seminario podemos destacar la importancia de generar y construir confianza con los clientes para garantizar, no solo un flujo de caja constante con bajo nivel de moratoria sino, una relación de reciprocidad con el agricultor para generar crecimiento y desarrollo. Por otro lado, podemos resaltar la necesidad de que las entidades financieras tomen la decisión política de arriesgar y apostar por el desarrollo rural. Y finalmente, se debe buscar las estrategias para despertar el interés de los colombianos en el sector rural, no solo de los habitantes de las zonas rurales sino de todos, ya que se necesita más profesionales en temas agroindustriales y de desarrollo rural que ayuden a potenciar el desarrollo de estas regiones del país.