

# **Evaluación de los Resultados del Programa de Microcréditos y de Capacitación en los Prestatarios de Tres Microfinancieras en Ciudad Obregón Sonora, México.**

**Imelda Lorena Vázquez Jiménez**



**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA**  
Educar para Trascender

# **Evaluación de los Resultados del Programa de Microcréditos y de Capacitación en los Prestatarios de Tres Microfinancieras en Ciudad Obregón Sonora, México.**

**Autor:**

Imelda Lorena Vázquez Jiménez

**Edición literaria:**

Dra. Carolina Miranda Cota

Dra. Beatriz Ochoa Silva

Dra. Dulce María Serrano Encinas

Dr. Roberto Celaya Figueroa

Dr. Jesús Aceves Sánchez

**Gestión Editorial:**

Oficina de Producción de Obras Literarias y Científicas

**Diseño:**

Mtro. Víctor Manuel Valenzuela Hernández



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

# **ITSON**

**Instituto Tecnológico de Sonora**

5 de Febrero, 818 sur, Colonia Centro, CP 85000  
Ciudad Obregón, Sonora, México  
Teléfono: (644) 410-90-00, Email: rectoria@itson.mx  
Web: www.itson.mx

## **Evaluación de los Resultados del Programa de Microcréditos y de Capacitación en los Prestatarios de Tres Microfinancieras en Ciudad Obregón Sonora, México.**

Primera edición 2012

Se prohíbe la reproducción total o parcial de la presente obra, así como su comunicación pública, divulgación o transmisión, mediante cualquier sistema o método, electrónico o mecánico (incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información), sin consentimiento por escrito de Instituto Tecnológico de Sonora.

ISBN (Ebook): **978-607-609-026-8**

## **Directorio**

Dr. Isidro Roberto Cruz Medina  
**Rector del ITSON**

Dr. Jesús Héctor Hernández López  
**Vicerrector Académico**

Mtro. Jaime René Pablos Tavares  
**Vicerrector Administrativo**

Dra. Imelda Lorena Vázquez Jiménez  
**Directora de Ciencias Económico Administrativas**

Mtra. Irma Guadalupe Esparza García  
**Jefa del Departamento de Ciencias Administrativas**

Dra. Beatriz Ochoa Silva  
**Responsable del Programa Educativo de  
Doctor en Planeación Estratégica para la Mejora del Desempeño**

## INDICE

<b>INDICE</b> .....	i
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	iii
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	vi
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Antecedentes .....	3
1.1.1 Principales características de las microfinanzas en Europa .....	5
1.1.2 Microfinanzas en América Latina.....	8
1.1.3 El desarrollo de las Microfinanzas en México.....	12
1.1.4 Microfinanzas en el Estado de Sonora.....	14
1.2 Planteamiento del Problema .....	25
1.3 Objetivo.....	28
1.4 Justificación .....	28
1.5 Delimitaciones .....	31
1.6 Limitaciones.....	31
1.7 Definición de términos .....	31
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b> .....	33
2.1 Fenómeno de la pobreza a nivel mundial .....	33
2.2 Fenómeno de la pobreza en México .....	34
2.3 Ley de Ahorro y Crédito Popular en México.....	37
2.4 Panorama de las Microfinanzas en México y el Programa de Microcrédito .....	38
2.5 El sector microempresarial en el universo empresarial mexicano.....	43
2.6 Diagnóstico de necesidades de capacitación.....	47
2.7 Modelos de capacitación para microemprendimientos.....	48
2.7.1 Manejo Sistémico de la capacitación .....	49
2.7.2 Modelo de Administración de la capacitación.....	52
2.8 Modelo de Evaluación del Impacto con aplicación a programa de microcrédito....	53
2.9 Investigaciones a nivel internacional y nacional sobre microfinanzas .....	54

<b>CAPÍTULO III. MÉTODO</b> .....	65
3.1 Diseño de la Evaluación.....	65
3.2 Sujeto.....	66
3.3 Materiales .....	67
3.4 Procedimiento .....	69
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	78
4.1 Resultados del instrumento 1 .....	80
4.2 Resultados del instrumento 2 .....	91
4.3 Resultados de la asistencia de los prestatarios al programa de capacitación derivado de los resultados del instrumento 2.....	94
4.4 Discusión de resultados .....	100
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	106
5.1 Conclusiones .....	106
5.2 Recomendaciones .....	110
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	115
<b>ANEXOS</b> .....	121
Anexo 1: Instrumento 1, encuesta micronegocio y el impacto que ha generado el microcrédito en sus acreditados que emprenden pequeñas unidades productivas de bienes y servicios .....	121
Anexo 2: Instrumento 2, Diagnóstico de necesidades de capacitación .....	130
<b>APÉNDICES</b> .....	133
Apéndice A: Constancia de participación en el programa de capacitación otorgada al Prestatario.....	133
Apéndice B: Fotografías de la graduación de los prestatarios por el programa de capacitación .....	135

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Entidades autorizadas para operar bajo el amparo de la Ley de Ahorro y Crédito Popular .....	37
Tabla 2: Clasificación de empresas en México por tamaño y por sector en términos porcentuales .....	44
Tabla 3: Inventario de programas de apoyo, por tipo de institución.....	45
Tabla 4: Inventario de programas de apoyo, por tipo de programa .....	46
Tabla 5: Matriz de Diagnóstico.....	51
Tabla 6: Listado de stakeholders, sus requerimientos y expectativas .....	70
Tabla 7: Indicadores de medición .....	73
Tabla 8: Grupo de expertos para la validez de los instrumentos.....	75
Tabla 9: Sexo de participantes .....	80
Tabla 10: Rangos de edad en los que empezó a trabajar .....	81
Tabla 11: Actividad antes de iniciar con el negocio .....	81
Tabla 12: Puesto que desempeñaba en la actividad anterior .....	82
Tabla 13: Giros de los negocios participantes .....	83
Tabla 14: Motivos de inicio del negocio .....	83
Tabla 15: Lugar donde se lleva a cabo el negocio .....	84
Tabla 16: Maneras de fijar precios a los productos o servicios .....	85
Tabla 17: Tiempo dedicado a actividades del negocio.....	85
Tabla 18: Características personas contratadas.....	86
Tabla 19: Conceptos invertidos .....	87
Tabla 20: Problemas enfrentados por los negocios.....	87
Tabla 21: Motivos de pérdida .....	88
Tabla 22: Financiamiento para iniciar el negocio.....	88
Tabla 23: Fuentes de préstamos.....	89
Tabla 24: Monto del préstamo .....	89
Tabla 25: Plazo de pago .....	89
Tabla 26: Motivo del préstamo.....	90
Tabla 27: Maneras de continuar con el negocio .....	90
Tabla 28: Razones de la capacitación .....	91

Tabla 29: Utilidad de la capacitación.....,	92
Tabla 30: Necesidades de la capacitación .....	92
Tabla 31: Beneficios de la capacitación .....	92
Tabla 32: Costo cubierto del curso de capacitación.....	93
Tabla 33: Motivos para no asistir a cursos de capacitación.....	93



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: La Pirámide Económica .....	4
Figura 2: La conversión de la pirámide en diamante .....	5
Figura 3: Red Europea de Microfinanzas .....	6
Figura 4: Integrantes de Red Comunitaria Sonora.....	17
Figura 5: Sinergia del proyecto de RedCoSon con Itson.....	18
Figura 6: RedCoSon bajo un enfoque sistémico.....	25
Figura 7: Pobreza alimentaria en México.....	34
Figura 8: Pobreza alimentaria en Sonora.....	34
Figura 9: Pobreza de capacidades en México.....	35
Figura 10: Pobreza de capacidades en Sonora.....	35
Figura 11: Pobreza patrimonial en México .....	35
Figura 12: Pobreza patrimonial en Sonora .....	35
Figura 13: Pobreza Nacional 2008.....	36
Figura 14: Evolución de la pobreza en México .....	36
Figura 15: Pirámide de ingreso de la población mexicana .....	40
Figura 16: Modelo de la Anatomía de la Performance.....	50
Figura 17: Asistencia por módulo de los prestatarios e invitados al programa capacitación 2008.....	96
Figura 18: Asistencia al Módulo I, del programa de capacitación 2008 .....	97
Figura 19: Asistencia al Módulo II, del programa de capacitación 2008.....	98
Figura 20: Asistencia al Módulo III, del programa de capacitación 2008.....	99
Figura 21: Asistencia al Módulo IV, del programa de capacitación 2008 .....	100
Figura 22: Propuesto Enfoque Sistémico de las microfinancieras adaptado del Modelo AOP de Rummler. (2004) .....	113

## RESUMEN

La microempresa se ha convertido en un nicho de oportunidades para la población en situación de pobreza. Este vínculo que existe entre las actividades a escala micro empresarial y la pobreza debe de replantearse de modo efectivo, convirtiéndose en un factor de cohesión social y de inserción productiva para elevar el bienestar de los habitantes. La microempresa tiene que dejar de ser vista como el refugio de la pobreza y, en cambio, pasar a ser una opción en la que se puede generar empleo y autoempleo, pero que se requiere, entre otras cosas, de apoyos financieros, microcréditos, que permitan impulsar la iniciativa y la capacidad empresarial de las familias.

Desde el surgimiento de Red Comunitaria Sonora en ciudad Obregón, Sonora, se han definido como parte de sus objetivos el promover la generación de empresas autosuficientes, promover los microcréditos con tasas de interés y plazos accesibles, además de capacitación, desarrollo y seguimiento para garantizar su recuperación y permanencia de la empresa en el mercado, además de generar sinergia entre las organizaciones de la sociedad civil, instituciones de educación superior, gobierno y empresas para el desarrollo de programas en conjunto para contribuir al desarrollo de la comunidad.

Como parte de la sinergia que se ha venido dando entre tres microfinancieras participantes en RedCoSon y el Instituto Tecnológico de Sonora se trabajó en una propuesta para definir a las microfinancieras bajo un enfoque sistémico, para lo cual fue necesario realizar un estudio para identificar si los prestatarios han iniciado una microempresa y han sido un buen factor para potenciar el empleo, distribución de las actividades económicas que realizan, información del uso del microcrédito que se les otorgó, así como un diagnóstico de las necesidades de capacitación que tienen los prestatarios en cuanto habilidades

administrativas y financieras para su micronegocio, además del análisis de la disponibilidad que tuvieron los mismos para asistir al programa de capacitación diseñado en base al diagnóstico.

En este documento se presentan los principales resultados obtenidos con la información recabada a través de los diferentes apartados de los dos instrumentos y se da respuesta a preguntas como: ¿Los microcréditos son una decisión importante en la vida de los acreditados de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. que los apoya a ejecutar acciones que tienden a resolver sus problemas administrativos y financieros? ¿Están dispuestos los acreditados a recibir la capacitación como una necesidad de formación para mejorar sus habilidades administrativas y financieras?

Con estos resultados se hace una propuesta para que las microfinancieras pueden desarrollar sus funciones bajo un enfoque sistémico considerando una adaptación del Modelo de la Anatomía de la Performance de Rummler G. (2004), diseñado en función de los objetivos que tienen las organizaciones de RedCoSon.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

El origen de las microfinanzas, se puede encontrar a finales de la década de los setenta del siglo pasado. Su origen geográfico se remonta a Asia (Bangladesh), pero pronto se empieza a desarrollar actividad microfinanciera en América Latina, donde ha adquirido una gran importancia en la lucha contra la pobreza, la financiación y el subdesarrollo.

Actualmente los micro emprendimientos se llevan a cabo, en su gran mayoría por empresas de familia, unipersonales o pequeños grupos que tienen como objetivo principal la obtención de utilidades basadas en la explotación de las habilidades personales de sus titulares. Carecen de habilidades técnicas para administrar eficientemente sus recursos generalmente se manejan por intuición, dado que no poseen herramientas adecuadas para la toma de decisiones.

Además no cuentan con una adecuada planificación a corto y mediano plazo que contemple en primer lugar una clara definición de objetivos que les permitan proyectar las actividades a desarrollar y los resultados esperados, minimizando así el riesgo empresarial. Esto redundo en una ineficiente administración del tiempo y las prioridades. La mayoría de los micros emprendedores reflejan desconocimiento de técnicas gerenciales y administrativas que le permitan optimizar su rentabilidad.

Llegan a emprender pequeñas unidades productivas de bienes y servicios que operan con una escasa dotación de capital, con una muy baja productividad y con deficientes condiciones de trabajo, la mayoría de las veces al margen de las regulaciones estatales,

insertas en mercados imperfectos en los que compiten muy marginalmente, con una muy escasa organización del trabajo, sin calificación empresarial y que generan escasos ingresos.

La microempresa se ha convertido en el entorno de trabajo y de oportunidad de la población en situación de pobreza. Pero este vínculo entre las actividades a escala micro empresarial y la pobreza tiene que replantearse de modo efectivo, convirtiéndose en un factor de cohesión social y de inserción productiva para elevar el bienestar de los habitantes. El espacio de la microempresa tiene que dejar de ser visto como el refugio de la pobreza y, en cambio, pasar a ser un espacio en el que se genera empleo y autoempleo, para lo cual se requieren, entre otras cosas, de apoyos financieros que permitan detonar la iniciativa y la capacidad empresarial de las familias.

Prahalad (2005) señala en su libro *“Si dejamos de pensar en los pobres como víctimas o como carga, y empezamos por reconocerlos como empresarios creativos y con capacidad de recuperación, y como consumidores con sentido del valor, se abrirá un mundo de nuevas oportunidades”*, es una proposición sencilla que le ha dado la vuelta al mundo en diferentes eventos de microfinanzas. En donde manifiesta que las oportunidades que se encuentran en la base de la pirámide no pueden aprovecharse si no se trabajan unidos, con una visión compartida.

Las microempresas nacieron mayoritariamente como respuesta a la necesidad y urgencia de sus integrantes por resolver las situaciones de exclusión económica y social, más que como resultado de un proceso planificado y una evaluación previa y fundamentada de proyectos económicos rentables, o por la libre elección de una alternativa laboral distinta. (Del Pino y García, 1997).

Las particularidades del sector de la microempresa, requieren una serie de condiciones que permitan su sobrevivencia y éxito como elementos potencializadores del crecimiento. Un

parte de los estudios de caso que demuestran programas exitosos, tienen como una condición común, la estabilidad económica del país. Lo cual refleja, no solamente en las posibilidades de prosperidad de los negocios, sino también en la reducción sustancial de la incertidumbre y el riesgo que representa adquirir deudas. Aún cuando puedan pagarse inicialmente, si se disparan las tasas de interés o se sufre de una recesión, el pago se vuelve imposible.

Es importante que las personas que viven en situación de pobreza, alejadas de los núcleos de desarrollo, incomunicados o escasamente informados acerca de las posibilidades que algunas políticas gubernamentales les ofrecen; formen parte de políticas públicas incluyentes.

En ocasiones a estas personas lo que menos le faltan son iniciativas pero ante la escasa oferta de organismos de financiamiento privado que les ofrezcan préstamos y capacitación para iniciar o consolidar una actividad productiva o comercializadora, el beneficio suele ser en ocasiones una opción demasiado cara y poco segura.

## **1.1 Antecedentes**

El mercado de la Base la Pirámide (BDP) generalmente está muy mal atendido y se encuentran dominados por la economía informal. Como resultado son relativamente ineficientes y poco competidos. Como lo afirma Prahalad (2005) la distribución de la riqueza y la capacidad de generar ingresos en el mundo pueden captarse bajo la forma de una pirámide económica (véase figura 1).

En la cima de la pirámide están los ricos, con numerosas oportunidades para generar altos niveles de ingresos. Más de cuatro mil millones de personas habitan la base de la

pirámide, con menos de dos dólares al día. Se le conoce a la pirámide económica como una medida de que existe realmente la desigualdad en los ingresos.

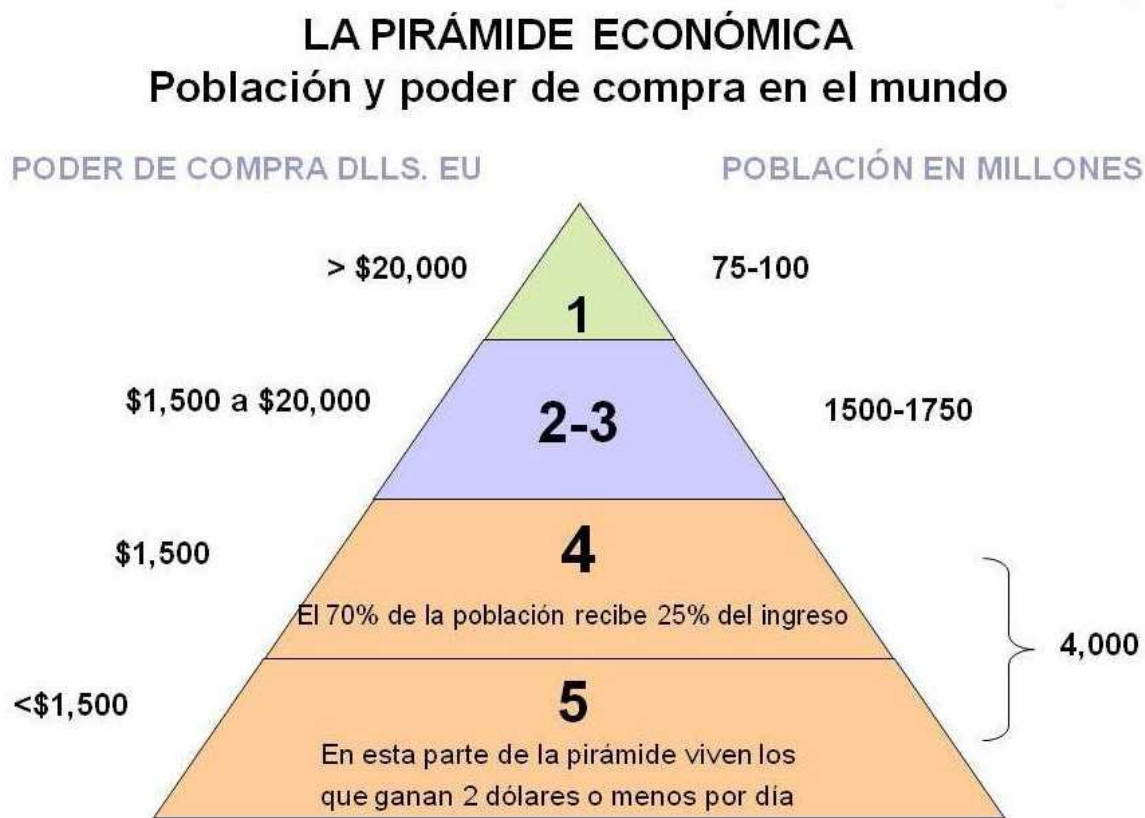


Figura 1: La Pirámide Económica. Fuente: C.K. Prahalad y Stuart Hart, 2002

Con las propuestas y programas que han iniciado a nivel mundial, estas desigualdades pueden cambiar y entonces, la pirámide puede transformarse en diamante como lo menciona Prahalad (2005) al señalar que la transformación social tiene que ver con el número de personas que creen que pueden aspirar a un estilo de vida de clase media.

Es decir, las instituciones que actualmente están trabajando con este tipo de población han logrado que las aspiraciones de las personas puedan modificarse y la meta es convertir la pirámide en diamante como se muestra en la figura 2.

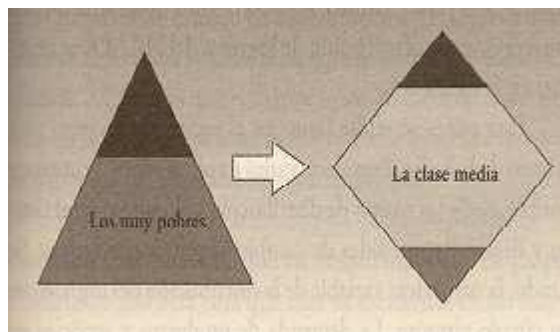


Figura 2: La conversión de la pirámide en diamante. Fuente: Prahalad (2005)

### 1.1.1 Principales características de las microfinanzas en Europa

La Red Europea de Microfinanzas fue creada en abril del 2003, con el apoyo financiero de la Unión Europea y de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Los miembros fundadores son Adie (Association pour le Droit à l'Initiative Economique) en Francia, NEF (New Economics Foundation) en el Reino Unido y EVERS&JUNG en Alemania. Esta Red es una asociación no gubernamental (Loi 1901 bajo legislación francesa) y ha sido oficialmente registrada como tal en la Jefatura de Policía el 23 de mayo del 2003. (Red Europea de Microfinanzas, 2009).

El objetivo de la Red Europea de Microfinanzas (REM) es el de promover las microfinanzas en la Unión Europea, siendo estas una herramienta que ya ha demostrado su eficacia en la lucha contra el paro y la exclusión social por medio del desarrollo de la microempresa.

La REM fue creada para agrupar los actores del sector de las microfinanzas así como todas aquellas personas y organismos interesados en las actividades del sector en Europa, con el fin de promover las microfinanzas, el trabajo por cuenta propia, la microempresa, de difundir las buenas prácticas y de participar en la mejora del marco laboral tanto a nivel de la Unión Europea como de cada uno de los estados miembros.



En el momento de su creación en el 2003, la Red contaba con 22 miembros.

Actualmente la REM cuenta con 82 miembros y socios procedentes de 23 países europeos. Los miembros y socios vienen de lugares muy variados y representan todos los aspectos de un sector en plena expansión: el terreno, la investigación así como el sector financiero. Entre sus miembros, la REM cuenta a la vez con profesionales del microcrédito, instituciones financieras y organismos de estudios especializados en el sector de las microfinanzas, lo que le otorga hoy en día un papel muy importante en el ámbito de las microfinanzas en Europa Occidental como se muestra en la figura 3.



Figura 3: Red Europea de Microfinanzas. Septiembre del 2009

En Europa Occidental los actores de las micro finanzas son diversos preferentemente se tratan de organismos no gubernamentales, luego fundaciones, organismos públicos, en menor escala bancos, cajas de ahorro y otros organismos de crédito.

Además los proveedores de microcréditos se distribuyen en dos categorías: para quienes ésta es su principal actividad y para quienes las microfinanzas son sólo una pequeña parte de su actividad. Los clientes de los proveedores de microcrédito son las personas excluidas del sistema financiero tradicional, las mujeres, y las minorías étnicas.

Como misión principal de los actores de las microfinanzas gira en torno a la creación de empleo por cuenta propia (autoempleo), al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYME - principalmente empresas de menos de nueve empleados), así como a la lucha contra la pobreza y la exclusión social y financiera. Esta última preocupación está más acentuada en Europa occidental, mientras que en Europa del este se hace mayor hincapié en la creación de pequeñas y medianas empresas y en el desarrollo económico.

Considerando el apoyo a la creación de pequeñas empresas, con menos de cinco empleados, es una de las prioridades de los organismos crediticios ya que su objetivo es la lucha contra la exclusión social y el desempleo.

Los programas también están en relación con empresas que trabajan en el sector informal. La Red Europea de Microfinanzas (2009) en su Tercera Encuesta sobre la actividad de las instituciones financieras informa que las tasas de interés varían entre el 4% y el 22%, con una media en torno al 8%. Rumanía registra el tipo de interés medio más alto (16%), seguida por el Reino Unido (14%), mientras que Bélgica y Suiza registran el tipo de interés más bajo (4%). Aproximadamente un poco menos del 50% de los organismos de financiación no exigen garantías, en conformidad con los principios del microcrédito. El plazo medio de obtención de un préstamo es de 40 días.

En Europa, el apoyo, la capacitación y el asesoramiento son elementos esenciales de las microfinanzas. Los clientes de los microcréditos reciben apoyo para el desarrollo de su actividad. Además de los microcréditos para el desarrollo empresarial, las Instituciones de Microfinanzas (IMF) ofrecen otros servicios financieros como el crédito al consumo, los productos de ahorro, los servicios de transferencia y de seguro.

En España, en Grupo Banco Popular (2009) , el Banco Galicia por su parte, por medio de su iniciativa " Del micro emprendimiento a la Pyme " apoya a la formalización de actividades productivas de quienes ya tienen un emprendimiento sustentable y a la generación de empleo. Además de capacitación, los 48 beneficiarios actuales reciben una línea de crédito blando de 36 meses por un monto máximo de un millón de pesos. También dentro del eje de promoción laboral, el banco apoya el desarrollo de iniciativas de organizaciones como Fundación Grameen Mendoza, Cáritas, Fundación CUBA y Alternativa 3, que impulsan el microcrédito en forma más específica.

### **1.1.2 Microfinanzas en América Latina**

El desarrollo de las microfinanzas en América Latina ha sido extraordinario como es el caso de Columbia Microcréditos SA, (2009) una institución de microcréditos que busca dar acceso a servicios financieros a microempresarios, la actividad proyectos de comercio, servicios y producción, dentro de los sectores urbano y urbano-marginal de Buenos Aires, con necesidades de financiamiento de capital de trabajo y capital de inversión. Su rango de operaciones de crédito se encuentra entre los 500 y los 30.000 dólares, y se manejan a través del crédito individual. Sin embargo, estos minipréstamos que resultaron la salida de la pobreza

de millones de bengaleses gracias al Grameen Bank fundado por el Premio Nobel de la Paz Muhammad Yunus parece no poder adaptarse al contexto local y sólo llega a unos pocos.

Según una investigación realizada por Fundación Andares (2009) institución especializada en la investigación sobre las microfinanzas, en 2006 existían en la Argentina cerca de 100 instituciones de microfinanzas que daban crédito por 40 millones a 40.000 microempresarios. En realidad donde radicaba el problema era que de los 3 millones de microempresarios, sólo el 2% recibía microcréditos, con lo cual la incidencia era muy baja. El resto se sigue manejando con lo que tiene, con lo que consiguen de sus familiares o con créditos usureros.

A nivel regional, la Argentina se encuentra muy atrasada en el desarrollo de esta metodología. Un estudio publicado el último trimestre de 2007 por Economist Intelligence Unit (EIU), The Economist, en colaboración con el Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corporación Andina de Fomento (CAF), reveló que dentro de los 15 países evaluados de América latina y el Caribe, la Argentina es el menos favorecido para el desarrollo de las micro finanzas. Las tres variables analizadas fueron el marco regulatorio, el clima para la inversión privada y el desarrollo de instituciones de micro financieras.

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, El Centro de Formación 40 ha sido desarrollado por el Grupo Latinoempresarios, que desde 1999 ha capacitado a más de 500 alumnos en el marco de su Misión de estimular el emprendimiento para concretar las ambiciones de desarrollo. (El Centro de Formación 40, 2009).

Ahora bien, en el mundo del trabajo surge cada vez con mayor fuerza, tanto en Chile como en el resto de Latinoamérica, la realidad de la pequeña producción. Su existencia, aunque para muchos desconocidas, es cada día más visible, pues sus protagonistas producen,

consumen, comercializan e intercambian en los diversos mercados, según lo manifiestan en su investigación Pérez y Jofre (2000).

En Perú, el Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Microempresa COPEME, (2009), es una Asociación Civil sin fines de lucro, dedicada a la promoción y desarrollo de la micro y pequeña empresa en el Perú. Fue creada en julio de 1990 y agrupa numerosas Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) con programas crediticios que operan en zonas urbanas y rurales. Actualmente agrupa a más de 50 instituciones ubicadas en las ciudades más importantes del Perú que trabajan en diversas líneas de especialización como: capacitación, asistencia técnica, financiamiento, asesoramiento, comercialización entre otros.

COPEME, como red de promoción de las micro y pequeñas empresas en el Perú, es una red que trabaja para conseguir una mayor formalización, competitividad y productividad de las MYPES y su articulación con las economías locales, para ello desarrolla programas y proyectos que mejoran de manera sostenida la oferta de servicios de las entidades de promoción a las MYPES en el Perú, estas entidades son las de Microfinanzas, las de desarrollo empresarial y de desarrollo económico local.

La Iniciativa Microfinanzas, es una unidad estructural de COPEME que inicialmente con el apoyo de USAID -Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional trabaja en el Perú desde marzo de 1998, logrando constituir en su desarrollo importantes alianzas estratégicas con otros proyectos de fortalecimiento institucional promovidos por Organismos de Cooperación Internacional, como: AECI (Agencia Española de Cooperación Internacional), GTZ (Programa de Fomento al Sistema Financiero Rural), NOVIB (Sostenibilidad, Mayor Acceso y Mejor Servicio para las Microempresas en el Perú), FORD

FOUNDATION (Fortalecimiento de los Servicios de la Red Nacional de COPEME y Apoyo al Desarrollo de las Microfinanzas Rurales) y Agro Acción Alemana (AAA).

El grupo objetivo de esta Iniciativa en el Perú son: Organizaciones No Gubernamentales (ONGs); Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMACs); Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACs); Entidades Financieras para el Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDPYMES); Cooperativas de Ahorro y Crédito (COOPACs).

En Bolivia se encuentra el banco líder en microfinanzas Bancosol (2009) el cual nace cuando un grupo de empresarios bolivianos en el año de 1984 decidió iniciar una institución sin fines de lucro que pueda apoyar el desarrollo de la microempresa en el país, dada la falta de acceso a recursos y principalmente la falta de acceso al crédito a través del sistema financiero formal en ese momento.

Desde esa perspectiva, el 17 de Noviembre de 1986, inversores bolivianos y de fuera del país posibilitaron el inicio de actividades de esta institución, siendo este el antecedente histórico del inicio de BancoSol.

Después de veintitres años, BancoSol ha desembolsado más de 1,930 millones de dólares americanos a más de 1,4 millones de proyectos microempresariales. Actualmente el Banco tiene más de 124,000 clientes quienes representan un portafolio total de más de 330 millones de dólares, además de tener más de 240,000 clientes de depósitos por un total de captaciones del público de alrededor de 310 millones de dólares.

BancoSol está presente en ocho ciudades capitales (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Sucre, Tarija, Trinidad, Potosí y Oruro) a través de una red de más de 100 puntos de atención entre agencias que lo convierten en uno de los principales participantes en el mercado de Bolivia.

### **1.1.3 El desarrollo de las Microfinanzas en México**

La Secretaría de Economía (2009) informó que en el año 2003 existían en México 3'005,157 empresas, de las cuales el 99.8 por ciento eran MiPyME's. Es por ello que se creó la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME) para diseñar, fomentar y promover programas y herramientas que tengan como propósito la creación, consolidación y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas.

Según lo establecen en su investigación Cotler y Rodríguez (2008) la industria mexicana de las microfinanzas se está transformando. Antes estaba constituida por organizaciones que no perseguían el lucro y que no estaban supervisadas. Hoy, muchas de las entidades que la conforman están sujetas a una inspección gubernamental y/o de mercado. Aun cuando tal transformación acarrea beneficios, existe la preocupación de que la supervisión las induzca a cambiar su nicho de mercado y se orienten a sectores de mayores ingresos.

Estas organizaciones de financiamiento que configuran el sector, en algunos casos sociedades civiles, sofoles, instituciones de asistencia privada no son muy numerosas y muchas de ellas se encuentran localizadas en determinadas áreas o zonas geográficas sin mucha posibilidad de expansión y con una capacidad limitada de atención al público.

En México, salvo los créditos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la acción de donantes internacionales, no existen muchos fondos invertidos que financien y fortalezcan el sector de las microfinancieras u otras formas de instituciones de financiamiento. Ante esta situación de escasa oferta en la provisión de servicios de financiamiento para las personas pobres, el gobierno federal decidió fortalecer los programas ya existentes como

Fondo de Microfinanciamiento para la Mujer Rural, FOMMUR (2009) y el Fondo de Apoyo para Empresas en Solidaridad, FONAES (2009) y crear un nuevo programa específicamente dirigido a consolidar en México la práctica del microfinanciamiento: El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario , PRONAFIM (2009) .

Este organismo tiene como objetivo impulsar las iniciativas productivas de los individuos y grupos sociales en condiciones de pobreza, mediante el fomento y promoción de un sistema de microfinanzas con la participación de Instituciones de Microfinanciamiento como canales para la distribución y ejecución del crédito en todas las regiones del país, con especial énfasis en aquellas que registren mayores índices de pobreza. Esto significa que el Gobierno a través del PRONAFIM, otorga líneas de crédito a las Microfinancieras que ya funcionan a fin de que ellas a su vez den crédito a los más pobres. Las Microfinancieras deben pagar estos préstamos para solicitar al PRONAFIM periódicamente líneas de crédito mayores y poder apoyar a mayor cantidad de clientes. El gobierno no otorga directamente a los ciudadanos los microcréditos, sino que en una revisión minuciosa, evalúa a las Microfinancieras sujetas de crédito para que mediante ellas lleguen los recursos a los más pobres.

Ahora bien, ProDesarrollo, Finanzas y Microempresa, A.C. (2009) es una red nacional de instituciones proveedoras de servicios financieros que buscan contribuir al desarrollo económico y al combate de la pobreza, mediante la asignación de créditos eficientes, servicios de ahorro, asesoría y capacitación de la población que vive en condiciones de pobreza como parte de un proceso de apoyo para un desarrollo sostenible. En 1992 seis organizaciones privadas mexicanas sin fines de lucro, se reunieron para intercambiar opiniones sobre las perspectivas de su trabajo con sectores de la población de escasos recursos. A este espacio le llamaron "La Mesa de Empleo".



Durante 1996 hubo la necesidad de darle estructura a la Mesa de Empleo y el 23 de Mayo de 1997 con el apoyo de la red The SEEP Network (The Small Enterprise Education and Promotion) y la Fundación Ford, en una Asamblea Constitutiva con la participación de 13 organizaciones socias, 1 institución asociada y 4 personas físicas en calidad de participantes, la Mesa de Empleo se transformó en Prodesarrollo: Finanzas y Microempresa, A.C.

El 25 de julio del 2000 ante la notaría 89 del Distrito Federal, México, ProDesarrollo, Finanzas y Microempresa se constituye como Asociación Civil con 22 instituciones socias, 1 asociado y 3 personas físicas. Actualmente, sus miembros suman noventa y un organizaciones prestadoras de servicios financieros populares, del sector social y privado, que atienden por medio de mil cuarenta sucursales en cuatrocientos cincuenta y seis municipios y atienden a más de dos millones, de las cuales el 79% son mujeres.

### **1.1.4 Microfinanzas en el Estado de Sonora**

Actualmente en el estado de Sonora participan microfinancieras con la intención de apoyar a la clase marginada que no tiene acceso al sistema financiero mediante diversos productos que cubran sus necesidades, promoviendo micro créditos y capacitación en los negocios a las personas, o bien para iniciar nuevos micro negocios o financiar aquellos que ya existen.

Instituciones como Compartamos Banco, Financiera Independencia, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R., Común de la Frontera, A.C. , Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R., Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. y Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., tienen la finalidad de trabajar con personas emprendedoras al facilitarles pequeños préstamos para incentivar sus negocios, debido que ellos buscan un mejor futuro para su familia y ser autosuficientes.

En ciudad Obregón, Sonora surge la Red Comunitaria (2001-2003) por un grupo de ocho organizaciones con amplia experiencia en generación de proyectos sociales, que promovían en beneficio de la población más desprotegida del municipio de Cajeme, Sonora. Estas fueron inicialmente: Cruz Roja Mexicana, Desarrollo Integral de la Familia (DIF), Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui (PROVAY), Banco de Alimentos de Cajeme (BAC), Fundación de Apoyo Infantil (FAI) Sonora; y en un segundo momento se incorporaron: Fundación del Empresariado Sonorense capítulo Obregón (FESAC), Cajeme 2020 A.C. y ya como una Institución independiente, Bazar y Reciclado de Cajeme A.C., constituida legalmente en febrero del 2002. (Vázquez, Ross y Ochoa 2006).

La Red Comunitaria en su primera etapa fue un proyecto exitoso que logró la participación comunitaria en la búsqueda de un bien común, donde todos los participantes compartían objetivos y seguían un proceso ordenado de desarrollo y donde los recursos financieros, lejos de ser un problema, se unían a los logros del mismo.

Es en el año del 2006 con el inicio del doctorado en planeación estratégica para la mejora del desempeño en el Instituto Tecnológico de Sonora cuando este proyecto se retoma ahora con el nombre de Red Comunitaria Sonora (RedCoSon) para darle continuidad con el liderazgo de tres doctorantes que rescatan lo que se había venido haciendo con el proyecto de Red y le dan un giro al dar inicio con sesiones de manera quincenal y volviendo a convocar a un grupo de organizaciones de la sociedad civil (OSC) conscientes de que los problemas sociales no pueden ser sólo preocupación del gobierno, ni de ellas mismas por lo que deciden trabajar de manera conjunta para combatir problemas sociales de pobreza, educación, medio ambiente uniendo esfuerzos, talentos y recursos para promover el desarrollo social de la comunidad y mejorar su calidad de vida.

RedCoSon después de convocar a un grupo de organizaciones, de manera conjunta definen los objetivos y a su vez los programas que apoyarían a lograr esos objetivos quedando de la siguiente manera:

- Mejora de la economía familiar, considerando la promoción de la generación de empleos y el autoempleo, capacitación en oficios, otorgamiento de microcréditos, fomento del ahorro, aprovechamiento de los recursos de segundo uso, promover la incorporación del adulto mayor al mercado laboral.
- Mejora en la educación, con la formación de niños lectores, asesoría pedagógica, apoyos educativos.
- Mejora en la salud física y emocional en niños, niñas, jóvenes, mujeres y hombre, con programas de salud reproductiva, prevención de enfermedades, higiene personal, prevención en adicciones, prevención de embarazo temprano, asesoría psicológica, atención a niños de alto riesgo.
- Promoción de una cultura del cuidado del medio ambiente, con programas educativos, manejo adecuado de residuos y sólidos, reciclado.

Debido que la mayoría de las comunidades de bajos ingresos se enfrentan a condiciones de vida extremadamente difícil en RedCoSon se cree que a través de alianzas entre OSC y empresas privadas se puede contribuir a mejorar los indicadores de calidad de vida, bienestar social, autosuficiencia y supervivencia, para lo que propone diversas metas estratégicas para cada uno de estos indicadores que a continuación se presentan: a). calidad de vida: factores psicosociales, disminución de adicciones, promoción y prevención de la salud; b). Bienestar social: Disminución de la pobreza alimentaria, mejoramiento de la cultura, atención a grupos vulnerables; c). Autosuficiencia: Calidad Ambiental, rezago educativo, disponibilidad de

vivienda; d). Supervivencia: Empresarialidad social y familiar, ingreso per capita e incremento en el empleo (Vázquez, Ross y Ochoa 2008).

Prahalad (2005) señala que un ecosistema de mercado para la creación de la riqueza, está compuesto por organizaciones de la sociedad civil (OSC) micro, pequeñas y medianas empresas, cooperativas, grandes empresas locales y multinacionales, cada uno de estos componentes contribuyen recíprocamente a sustentar el mercado y colaboran con recursos necesarios para la creación de la riqueza.

En el caso de Red Comunitaria Sonora se considera un ecosistema de negocios porque está siendo integrada por organizaciones de la sociedad civil, instituciones de educación superior, gobierno y medios de comunicación como se muestra en la figura 4, todos ellos integrados como un solo organismo sin fines de lucro que aportan servicios y/o productos como promoción de la salud, educación, y atención a la familia.

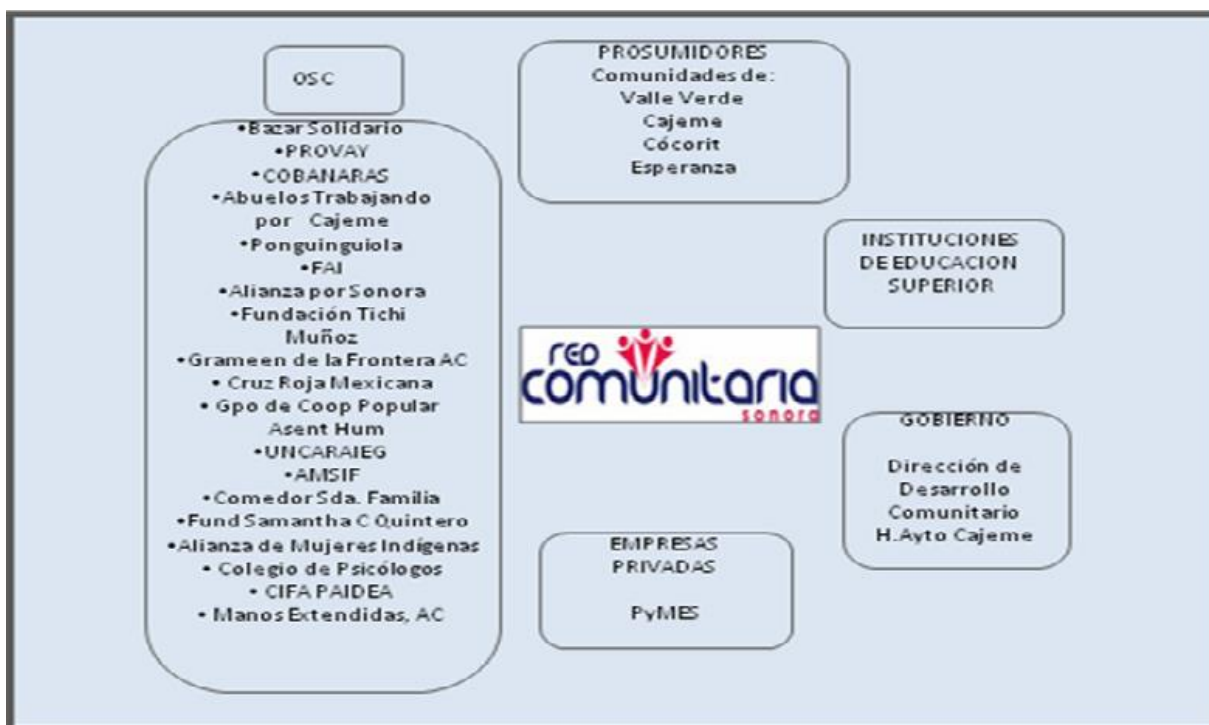


Figura 4: Integrantes de Red Comunitaria Sonora. Fuente: Vázquez, Ross, Ochoa Octubre 2007

Actualmente en Red Comunitaria Sonora se han planeado y desarrollando un conjunto complejo de programas de fortalecimiento basado en los indicadores a los que desea contribuir en pro de la sociedad y del aprendizaje de las organizaciones que la integran.

Para llevar a cabo algunos de sus programas sociales, las OSC que integran RedCoSon reciben el apoyo financiero a través de convocatorias de dos fundaciones que también forman parte de ella: La fundación Tichi Muñoz y la Fundación del Empresariado Sonorense.

Para la consolidación de algunos de los programas sociales, educativos, de capacitación y medio ambiente recibe apoyo de instituciones de educación superior a través de sus programas educativos principalmente del Instituto Tecnológico de Sonora, Instituto Tecnológico de Monterrey Campus Obregón, ITESCA y Universidad Salle, (véase figura 5).

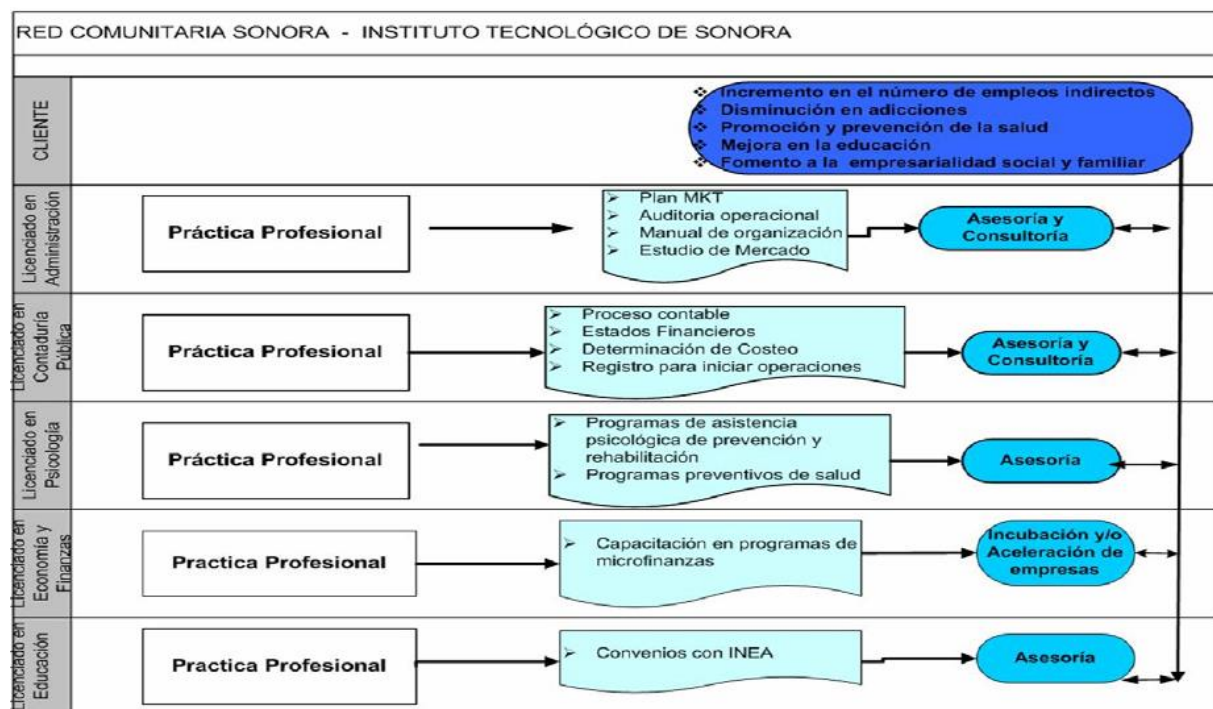


Figura 5: Sinergia del proyecto de RedCoSon con Itson., Fuente: Vázquez, Ross, Ochoa Octubre 2007

Es en Red Comunitaria Sonora donde participan microfinancieras como Grameen de la Frontera que con su modelo ha apoyado hasta este año del 2010 a más de 6, 500 mujeres indígenas en la región Mayo y Yaqui, Grupo Cobanaras es otra OSC que ofrece créditos a un

grupo de mujeres emprendedoras en los municipios al sur de Sonora y FINVAY, antes operado por PROVAY, que otorga créditos para microemprendimientos. A continuación se proporciona una breve semblanza de cada una de estas microfinancieras que han venido trabajando en el otorgamiento de microcréditos en el sur de Sonora:

*Cobanaras Federación Estatal de Sociedades de Solidaridad Social (CFESSS)* es una organización regional de mujeres de base no gubernamental, inserta en diferentes municipios del Estado de Sonora, México. La experiencia de organización de la CFESSS data de 1982, iniciando su proceso en el municipio de Álamos y posteriormente Etchojoa y Cajeme; y es en 1994 en que se constituye una figura jurídica, como una organización estatal de mujeres de los sectores rural y urbano popular, autónoma y plural.

Las estrategias rectoras de trabajo son: la de financiamiento, programa central del fomento del ahorro, que desarrolla mediante la promoción y constitución de grupos ahorro y préstamo, gestión de recursos para su fondo revolvente de préstamos, que le permite financiar proyectos productivos o microempresas con sus socias; y de organización y educación, que tiene como objetivo expandir, desarrollar y fortalecer la organización.

Lo que buscan es que su presencia sea una realidad en todo Sonora y a su vez, es responsable de impulsar la capacitación y desarrollo de sus dirigentes y bases, como condición necesaria para la expansión del proyecto que representa la Federación, mediante eventos que contribuyan a elevar los conocimientos, capacidades y habilidades de las socias desde una perspectiva de género; y el de bienestar social, que materialice el conjunto de iniciativas en un incremento del nivel de vida de las socias, sus familias y comunidad.

Actualmente cuenta con 10 Sociedades de Solidaridad Social ubicadas en: Teresa Urrea, Cajeme; Mujeres Serranitas, Rosario; Mujeres Las Quirigueñas, Quiriego; Esperanza Quirigueña, Quiriego; Mujeres Cobanaras, Navojoa; AMAS, Etchojoa; UAIM Mayojustalit,

Etchojoa; Nueva Fuerza, Huatabampo; Esmeraldas, Etchojoa; Jamutchim, Benito Juárez.

La Misión que tiene el grupo es el de ser una organización de mujeres plural y autónoma, que con la participación de sus socias mejoren su calidad de vida y contribuyan a que la sociedad sea más justa y equitativa.

La Visión que tiene es el de ser una organización que favorece el empoderamiento de las mujeres y contribuye al desarrollo Local del sur de Sonora para acceder a una sociedad justa y equitativa para mujeres y hombres. La Microfinanciera Cobanaras otorga créditos a socias y no socias, a personas físicas y morales que requieren de capital para instalar un pequeño negocio o apoyar uno ya establecido, tanto en el medio rural como en el urbano, con un interés bajo.

Los giros de los negocios deben ser comerciales, manufactura y de servicios; no se autorizan créditos para actividades agropecuarias, venta de perfumería y joyería. El objetivo de la microfinanciera es el de ofrecer el servicio de crédito a socias y no socias y clientes destinado a la instalación o ampliación de un micronegocio que genere empleos e ingresos y contribuir al desarrollo de la familia y de la región. La microfinanciera se encuentra funcionando en los siguientes municipios: Cajeme, Navojoa, Benito Juárez, Rosario, Quiriego.

*Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R.*, es una réplica del Banco de Grameen en Bangladesh y se encuentra ubicado en el noroeste de México en los condados de Etchojoa y Huatabampo, Navojoa y Ciudad Obregón en Sonora, México. Inicia operaciones el 15 de febrero de 1999, siendo sus acreditados específicamente mujeres muy pobres, a las cuales se les otorgan préstamos pequeños en promedio de \$2,600.00

Marshall Saunders Saunders es el fundador y director general de Grameen en Sonora, México. Él también es líder del grupo de resultados en San Diego, California, y forma parte del grupo creador de la política de erradicar el hambre y la pobreza.

La misión de Grameen de la Frontera es ser una organización comprometida a la posibilidad de terminar la pobreza a través de la confianza en sí mismo, el trabajo de la propia cuenta de uno y el micro crédito.

Se caracteriza porque proporciona un ambiente seguro para ahorrar, que puede ser el ahorro de grupo y el ahorro de emergencias. Además proporcionan grupos de ayuda para mujeres pobres de manera que ellas lleguen a ser empresarias eficaces y miembros que contribuyan a sus familias y comunidades.

Entre los valores que predominan entre las mujeres de Grameen se pueden enumerar los siguientes: disciplina, la solidaridad, el valor y el trabajo como principios básicos del grupo; no contaminar la tierra con basura ni químicos, cultivar hortalizas en todas las estaciones del año, deben de comer una parte de la cosecha y el resto venderla; brindar apoyo tanto a las hijas como a los hijos para que tengan los mismos derechos, que estudien, trabajen y sean felices, entre otros.

*Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.*, mediante la unión de un grupo de líderes de Ciudad Obregón en 1969 permitió darle vida a lo que hoy es el Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui (Provay), que en su primera etapa se definió por crear espacios para la educación.

Los socios fundadores definieron el objeto social de la organización, como la iniciación, promoción, fomento, estímulo y patrocinio de toda clase de actividades educativas, científicas, artísticas y de difusión de la cultura.

Estas ideas fueron proyectadas específicamente para procurar el desarrollo y superación integral de los residentes de Ciudad Obregón. De ahí en adelante pasaron a una segunda etapa a partir de 1989, que denominan Construyen Comunidad, en la cual crean los



centros comunitarios de Valle Verde, en el que además de capacitar a los habitantes entran en otro proyecto de beneficio social.

Es entonces que Provay inicia el programa Casa para Todos, en el que se beneficiaron a más de 240 familias, quienes en poco tiempo pagaron el financiamiento que la institución les otorgó. A las personas donde tiene presencia Provay, que son con el funcionamiento de los centros comunitarios de Valle Verde, la colonia Cajeme, Esperanza y Cócórit se les enseña un oficio y dá inicio con las operaciones de microcrédito para proyectos productivos en el año de 2006, en las instalaciones de los centros de Valle Verde, Cocórit y Matías Méndez,

Principales logros: La construcción de los centros comunitarios y haber formado generaciones para ser líderes en sus colonias; haber logrado la creación de un programa de microcrédito autofinanciable.

Provay considerando los buenos resultados obtenidos con la creación del programa de microcréditos proyecta apoyar los mismos para la autosustentabilidad de las personas sujetas al crédito, el fortalecimiento institucional, además de crear el fondo independiente de crédito y decide que una institución por separado se haga cargo de este programa y es en noviembre del 2008 cuando se registra en ciudad obregón, sonora Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R. , perteneciente al sector de Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (SOFOM) Entidad No Regulada (ENR), con la autoridad supervisora de Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), con el objeto social de:

- I.- La realización habitual y profesional de operaciones de crédito y préstamos de todo tipo en moneda nacional o extranjera, con o sin garantías.
- II.- La realización habitual y profesional de operaciones de arrendamiento financiero puro.
- III.- La realización habitual y profesional de operaciones de factoraje financiero.

IV.- Realizar todas sus actividades con sus propios recursos o mediante la obtención de financiamientos directos o para la generación y descuento de cartera con cualquier organismo gubernamental o no gubernamental o persona moral, de sus propios accionistas y de instituciones de crédito nacionales o extranjeras legalmente facultadas para operar con tal cargo.

V.- Otorgar, emitir, suscribir, endosar, avalar, dar en garantía títulos de crédito, así como negociar los que reciba con motivo de las actividades de su objeto social, la celebración de todo tipo de operaciones de crédito incluyendo la emisión de obligaciones, según sea necesario para el desarrollo de sus actividades.

De 2006 a 2008 Provay fue la institución que estuvo al frente del programa de microcréditos y es a partir del 2009 cuando Finvay le dá continuidad al programa pero ya como institución independiente, a pesar de que se queda con la cartera de clientes que tenía Provay.

Como resultado de las Sinergias presentadas dentro de Red Comunitaria Sonora se reúnen Cobanaras Federación Estatal, S de SS; Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui, A.C. junto a Grameen de la Frontera, A.C. además del Instituto Tecnológico de Sonora para ofrecer servicios de capacitación a los asesores de las organizaciones citadas así como a los acreditados que pretendan iniciarse en la creación y consolidación de una empresa.

Mediante estos cursos de Inducción y Básico Empresarial, proporcionan elementos fundamentales para crear y administrar una microempresa, desarrollando habilidades para instrumentar una planeación empresarial.

Al tener un programa de capacitación que fomente la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las microempresas como respuesta a los problemas típicos que tienen los acreditados de las

organizaciones mencionadas, se puede llegar a tener información clara y precisa para el desarrollo de estrategias entre los asesores y las organizaciones tales como: Tener vinculación con instituciones de educación superior como ITSON, ITESCA, ULSA para establecer sinergias y realizar diseños de programas de capacitación en que ayuden a resolver dichas situaciones.

- Asesoría y capacitación a los asesores de las diferentes organizaciones así como a los acreditados en temas como:
  - Guía para iniciar y operar un negocio
  - Guía para mejorar la operación de mi negocio
  - Guía para hacer crecer mi negocio
  - Plan de negocio
- Tener información confiable de las personas que reciben la capacitación y además tienen buena cultura financiera para a su vez estimular de una mejor forma el desarrollo económico-social a todos aquellos usuarios del micro crédito que si cumplen con una cultura financiera sana.
- Asesoría y capacitación sobre el buen uso del microcrédito lo cual generaría una mejor calidad de vida familiar.

Es así como con la integración de Red Comunitaria Sonora se pretende unir esfuerzos, talentos y recursos dándole forma como un sistema adaptativo (Rummler G. 2004) donde se deben de tener perfectamente definidos los programas para promover el desarrollo integral de la comunidad y mejorar la calidad de vida primeramente de las comunidades de Cajeme y posteriormente tener el reconocimiento regional y caminar hacia otras comunidades, siempre

manteniendo el balance con la parte interna y externa de Red. A continuación se presenta en la figura 6 a RedCoSon como un sistema adaptativo, bajo un enfoque sistémico.

Para que se dé una buena administración o manejo del espacio blanco, como lo afirman, Rummler G. y Brache A. (1995), en las funciones de los que participan en RedCoSon se deben de tener definidos los roles de cada organización que participa así como del representante de cada una de ellas, para que se pueden manejar de manera eficaz las interrelaciones que existan entre sí y se dé el valor agregado a la comunidad como beneficiario directo de Red.

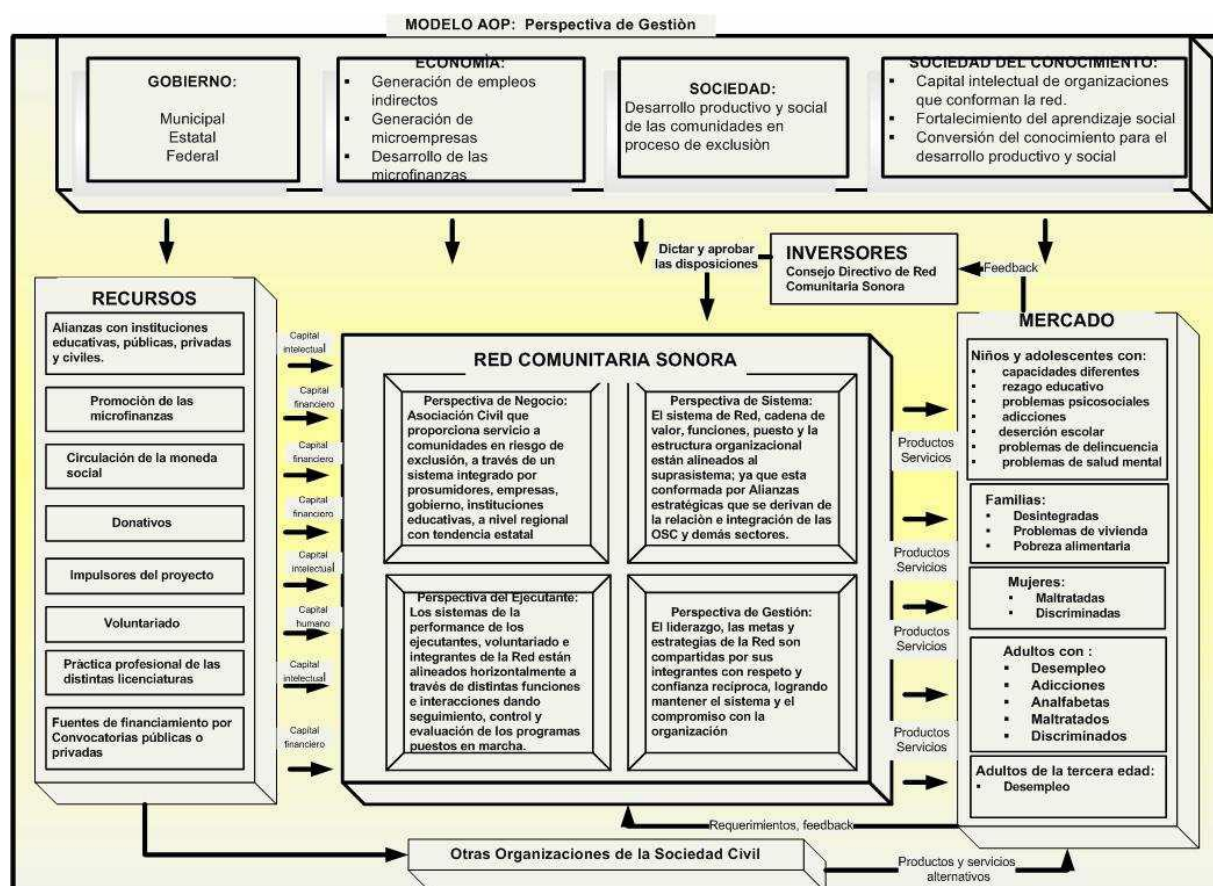


Figura 6: RedCoSon bajo un enfoque sistémico, adaptado del Modelo AOP de Rummler G. 2004,

## 1.2 Planteamiento del Problema

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (2007) hace referencia a la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN) donde menciona que, en México, en 1992, 1994 y 1996 alrededor del 60% de las microempresas tenían un trabajador; otro 30% de dos a cuatro y solo el restante 10% tenía entre 5 y 16 trabajadores. Mientras que en la encuesta de 2002 señala que ya el 75% tenía un trabajador; un 22% entre 2 y 4 trabajadores y el restante 3% entre 5 y 16 trabajadores.

Con lo anterior se manifiesta que desde años atrás las microempresas han logrado ser la opción para muchos individuos que después de perder su trabajo, se enfrentan a la necesidad de mantener a su familia. No hay diferenciación de clase social o posición laboral, en este grupo de empresarios se encuentran desde directivos desempleados hasta ayudantes administrativos así como personas que ni siquiera lograron terminar su educación primaria.

Por otro lado, las micro empresas además de contribuir con la disminución del desempleo, lo hacen también generando nuevas fuentes de trabajo. Una microempresa, debido a la simplicidad de su operación, resulta fácil que alguno de sus empleados se decida a iniciar su propia empresa. Este esquema de trabajo no es nuevo, se viene manejando desde antes de la revolución industrial en el que el aprendiz después de especializarse en un oficio partía a otra ciudad a ejercer dicho oficio, habiendo creado una nueva fuente de empleo.

Visa y Nielsen (2008) aseguran en su estudio de *Perspectivas de las Pymes en América Latina*, que las microempresas en México gastan en promedio 3,200 pesos al mes, 71% de sus pagos lo realizan con efectivo y el 69% considera que es importante separar sus gastos.

Además que el segmento empresarial está integrado por más de cinco millones de empresas en México, de los cuales el 93% son micronegocios.

El microfinanciamiento entonces se convierte en una opción muy valiosa para la mayoría de los casos en los cuales las personas cuentan con iniciativa productiva, pero no tienen acceso al crédito de la banca comercial.

Actualmente los acreditados de las microfinancieras llevan a cabo micro emprendimientos en su gran mayoría por empresas de familia, unipersonales o pequeños grupos que tienen como objetivo principal la obtención de utilidades basadas en la explotación de las habilidades personales de sus titulares.

Los mismos acreditados carecen de habilidades técnicas para administrar eficientemente sus recursos. Generalmente se manejan por intuición, dado que no poseen herramientas adecuadas para la toma de decisiones. Aunado a lo anterior las microfinancieras comprometidas con el desarrollo social comunitario se ven afectadas por la morosidad en los pagos de sus acreditados.

Tal es el caso de las microfinancieras de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. y Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., que a la fecha no han desarrollado una investigación para determinar el impacto que ha generado el microcrédito en sus acreditados que emprenden pequeñas unidades productivas de bienes y servicios que operan con una escasa dotación de capital, insertos en mercados imperfectos en los que compiten muy marginalmente . En relación con lo anterior conduce al planteamiento de las siguientes interrogantes:

1. ¿Los microcréditos son una decisión importante en la vida de los acreditados de

Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. que los apoya a ejecutar acciones que tienden a resolver sus problemas administrativos y financieros?

2. ¿Están dispuestos los acreditados de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. a recibir la capacitación como una necesidad de formación para mejorar sus habilidades administrativas y financieras?

En la investigación se considerarán como variables independientes los prestatarios que ya han sido sujetos de microcréditos y han participado en el programa de capacitación y como variable dependiente el impacto que ha generado en sus acreditados en cuanto a:

Empresarialidad social y familiar; el incremento en el empleo; resultados obtenidos con el programa de capacitación en cultura administrativa y financiera.

### **1.3 Objetivo**

Evaluar los resultados que han obtenido los prestatarios de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen De La Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., a partir de los microcréditos otorgados y el programa de capacitación implementado para desarrollar su actividad empresarial.

### **1.4 Justificación**

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (2009) hace referencia en la

Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN) que en la última década la microempresa ha cobrado una importancia ascendente como alternativa para generar un ingreso para muchos mexicanos y mexicanas. Los resultados preliminares de dicha encuesta reportan que entre 1996 y 2008 la ocupación total de los micronegocios pasó de 13.7 a 18.1 millones respectivamente. El incremento constante de la ocupación en micronegocios a lo largo de una década evidencia el carácter estructural para este tipo de economía mexicana.

Considerando las estadísticas que presenta INEGI es importante analizar entonces qué es lo que está sucediendo en la vida de los prestatarios de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R., Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. y Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., conocer cómo están ellos desarrollando las funciones básicas para iniciar y/o continuar con su negocio, que tanto es necesario que los prestatarios desarrollen habilidades para la creación, desarrollo, productividad y competitividad para que tomen decisiones acertadas en torno a su micronegocio.

Las implicaciones que traerán los resultados de esta investigación va en dos sentidos: primero a las microfinancieras porque son organizaciones con un enfoque social que no se han permitido hasta el momento definir la tecnología que requieren, la sistematización de información en función de los prestatarios, se han concretado a desarrollar informes financieros para sus respectivos Consejo Directivo, pero les hace falta tener software el cual puede ir en función de los objetivos, beneficiarios y la información misma generada, como lo señala Bernárdez (2007), que resulte de esta investigación.

En otro sentido la implicación será para los prestatarios, desde el momento que se les está considerando para saber si han aplicado bien el monto del microcrédito que se les otorgó, cómo han ido aprovechando las condiciones en que se encuentran, y dependiendo de los resultados de la investigación, el desarrollo de programas de capacitación de acuerdo a las



necesidades expuestas por ellos mismos. Una vez llevado a cabo el proyecto de capacitación se fortalecen las instituciones, se rediseñan estrategias del proyecto para la mejora continua que impacte en el desarrollo empresarial de los acreditados y aporte a la reconversión de la economía regional.

Como lo señala Malott M. (2003), muchos sistemas fueron construidos con sueños, esfuerzos, energía, recursos y, en el mejor de los casos, de ellos queda poco, una gran mayoría de empresas se desvanecen dejando simplemente recuerdos distorsionados.

Por lo mismo, se debe tener en cuenta que las microfinancieras apoyan al desarrollo de microempresas y sistemas administrativos, financieros y de control apropiadas para su funcionamiento. Se necesita entender sus características y motivaciones para lograr implementar modelos de mejora en las mismas.

El Método de evaluación que se llevará a cabo será la sumativa como lo afirma Guerra-López(2007) se puede llevar a cabo luego de que se ha implementado un programa, que se requiere de tiempo de asentamiento apropiado, para que el objeto de evaluación tenga la oportunidad de tener por completo el impacto requerido en el desempeño. Como es el caso específico de los programas de microcréditos que han sido ejecutados por las tres microfinancieras sujetos de estudio.

El Modelo de evaluación sumativo sugerido por Guerra-López (2007) se presenta en varios puntos como son: a) Identificación de los Stakeholders y Expectativas, b) Determinación de decisiones y preguntas de evaluación, c) Definición de los indicadores de medición, d) Identificación de las fuentes de información, e) Selección de los instrumentos para la recolección de datos, f) Selección de las herramientas para el análisis de datos, g) Comunicación de resultados y recomendaciones.

Kaufman (2004) señala que la evaluación de necesidades es una necesidad absoluta si se tiene una verdadera posibilidad de desarrollar una relevante intervención en la formación, un cambio de procedimientos, o alguna otra solución de performance. Dice *"Cuando hay una brecha entre resultados actuales y resultados requeridos, se tienen que identificar los motivos y las maneras alternativas de obtener o de llegar de aquí a allí."* señala también *"El consejo para hacer cosas más rápido, mejor, y más barato está bien, pero incompleto. Ahora más que nunca debemos estar seguros que sabemos o conocemos lo que estamos proponiendo para agregar valor a nuestros clientes."*

### **1.5 Delimitaciones**

Esta investigación se llevará a cabo sólo con los acreditados del periodo 2007 de las microfinancieras de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. y Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., con la aplicación de dos instrumentos a la par para cada uno de los prestatarios participantes considerando la parte correspondiente a micronegocios y capacitación.

### **1.6 Limitaciones**

La aplicación de los cuestionarios, así como las respuestas, se vieron limitados por el tiempo disponible de los acreditados, debido que las personas entrevistadas manifestaban un poco de desconfianza por no estar acostumbrados a ser considerados para estudios de esta naturaleza.

## 1.7 Definición de términos

**Microfinanzas**, se refiere a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorro, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos

**Micronegocio**, actividad económica no agropecuarias del medio urbano y rural, integrada por menos de 6 personas, incluyendo el dueño, o en el caso de las manufacturas hasta por 15 personas.

**Microcrédito**, préstamos pequeños que permiten a las personas, que no poseen las garantías reales exigidas por la banca convencional, iniciar o ampliar su propio emprendimiento y aumentar sus ingresos.

**Pobreza**, se define como la carencia de lo indispensable para el sustento de la vida.

**Sofome**, Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, son entidades financieras que a través de la obtención de recursos mediante el fondeo en instituciones financieras y/o emisiones públicas de deuda, otorgan crédito al público de diversos sectores y realizan operaciones de arrendamiento financiero y/o factoraje financiero. Una Sofome no puede captar recursos del público y no requiere de la autorización del gobierno federal para constituirse.

**Sofoles**, Sociedades Financieras de Objeto Limitado. A diferencia de las entidades bancarias, las SOFOL no pueden captar recursos de clientes en forma de depósitos o cajas de ahorro y se especializan en el otorgamiento de créditos.

**Sofipos**, Sociedad Financiera Popular es una forma de sociedad integrada por persona moral constituida de conformidad con la Ley de Ahorro y Crédito Popular, que tiene por objeto captar recursos provenientes de sus socios o clientes, mediante actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando obligada a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios generados, y colocar dichos recursos entre sus socios o clientes facilitando su acceso al

crédito, apoyando el financiamiento de micro, pequeñas y medianas empresas y, en general, propiciando la superación económica y social de sus miembros y de las comunidades en que operan.

**Stakeholders**, Patrocinadores, beneficiarios, interesados y/o involucrados en la realización o participación en una evaluación, y que pueden afectar o ser afectados por las decisiones y acciones de la organización.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se estructura una base teórica sobre pobreza y microfinanzas para darle fundamento por qué las personas, entre ellas la mayoría mujeres, se encuentran en la búsqueda de mecanismos que permitan enfrentar la enorme y compleja tarea de fortalecer su productividad económica, reducir la pobreza y contribuir a la equidad de género.

Se establecen diferencias entre la banca tradicional y la banca social, en cuanto al enfoque de los préstamos, la colocación de los importes, la existencia de garantía, las tasas de interés, y los plazos

#### **2.1 Fenómeno de la pobreza a nivel mundial**

Las cifras de personas que carecen de lo básico para sobrevivir con un mínimo que garantice un nivel elemental de salud son altas, más de 1.000 millones de seres humanos no tienen acceso a agua potable; 1.000 millones carecen de vivienda estimable.

Según un estudio de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la

Alimentación (FAO) en el 2002 calculó en 850 millones el número de personas mal nutridas, de los cuales 200 millones eran niños menores de cinco años. 880 millones de personas no tienen acceso a servicios básicos de salud; y 2.000 millones de personas carecen de acceso a medicamentos esenciales. Nada menos que el 80% de la población mundial vive en la pobreza.

El Banco Mundial (2010) señala que 186 millones de adultos y 88 millones de jóvenes, entre 15 y 24 años son desempleados. Lo que no impide que 184 millones de niños, entre 5 y 17 años, formen parte del mercado laboral. Por áreas geográficas, la pobreza se concentra en África, Asia Meridional, América Latina y el Caribe.

## **2.2 Fenómeno de la pobreza en México**

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL (2009), tiene desarrollada y aprobada por el gobierno federal una metodología para medir la pobreza en México, para lo cual identifica tres tipos de pobreza, de acuerdo con el nivel de ingresos, la educación, el acceso a servicios básicos y de salud, la alimentación y la vivienda de la población, según CONEVAL (2009):

- a) Pobreza alimentaria: es la población que cuenta con incapacidad para obtener una canasta básica alimentaria, aún si se hiciera uso de todo el ingreso disponible en el hogar en comprar sólo los bienes de dicha canasta. A continuación se muestra en la figura 7 la distribución de este tipo de pobreza a nivel nacional y en la figura 8 el estado de Sonora por municipios.

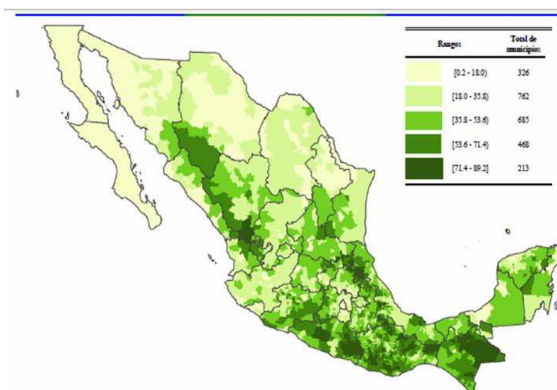


Figura 7: Pobreza alimentaria en México

Porcentaje de población en situación de pobreza alimentaria en los municipios de Sonora, 2005

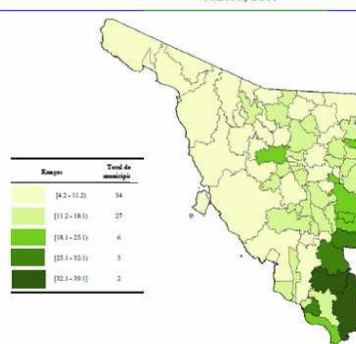


Figura 8: Pobreza alimentaria en Sonora

b) Pobreza de capacidades: es la población que tiene insuficiencia del ingreso disponible para adquirir el valor de la canasta alimentaria y efectuar los gastos necesarios en salud y educación, aún dedicando el ingreso total de los hogares nada más que para estos fines.

A continuación se presenta en la figura 9 este tipo de pobreza a nivel nacional y a nivel estado de Sonora en la figura 10 por municipios.

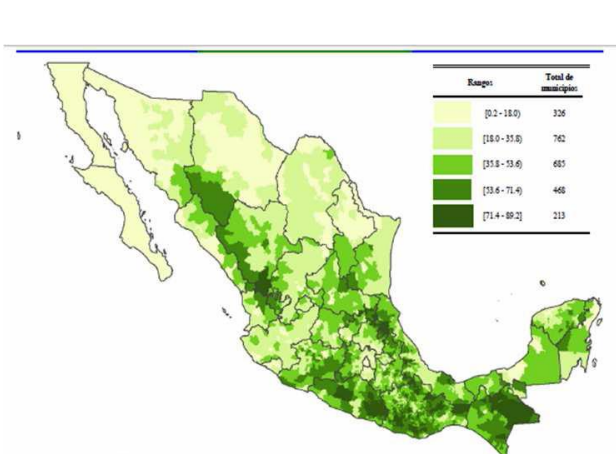


Figura 9: Pobreza capacidades en México

Porcentaje de población en situación de pobreza de capacidades en los municipios de Sonora, 2005

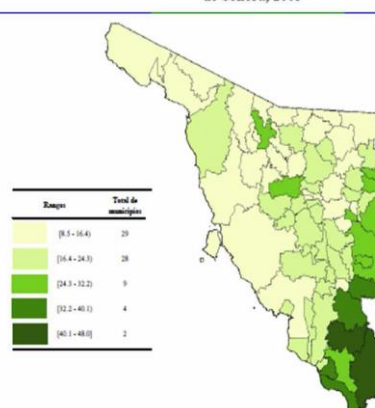


Figura 10: Pobreza capacidades en Sonora

c) Pobreza patrimonial: es la población que tiene insuficiencia del ingreso disponible para adquirir la canasta alimentaria, así como realizar los gastos necesarios en salud, vestido, vivienda, transporte y educación, aunque la totalidad del ingreso del hogar fuera exclusivamente para la adquisición de estos bienes y servicios. A continuación se presenta en

la figura 11 este tipo de pobreza a nivel nacional y a nivel estado de Sonora en la figura 12 por municipios.

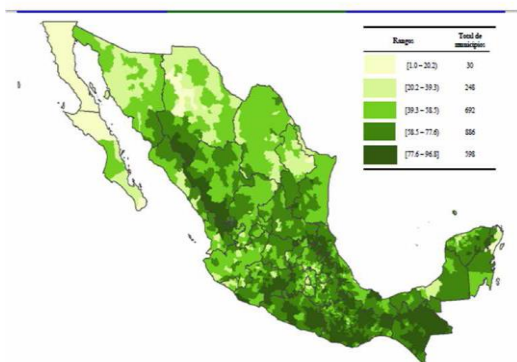


Figura 11: Pobreza patrimonial en México

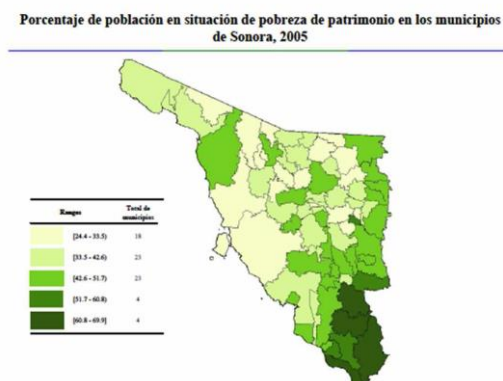


Figura 12: Pobreza patrimonial en Sonora

De acuerdo con las estimaciones por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2008), con base en la ENIGH 2008 (véase la figura 13), 50.6 millones de mexicanos, el 47.4% del total de los habitantes del país, viven en pobreza de patrimonio. Es decir, que en promedio, cada persona al interior de estos hogares tuvo un ingreso total inferior a 1,905 pesos mensuales en el área urbana y menor a 1,282 pesos mensuales en el área rural, lo cual les impide adquirir requerimientos básicos de alimentación, de salud, de educación, de vestido, de calzado, de vivienda y de transporte público (véase figura 14) aún si el total de sus ingresos lo dedican exclusivamente a satisfacer esas necesidades.

Es importante mencionar que entre 1992 y 2008 ha habido un incremento en la cobertura de servicios de educación básica, de salud y de las condiciones y equipamiento de las viviendas, así como de la protección social en su conjunto.

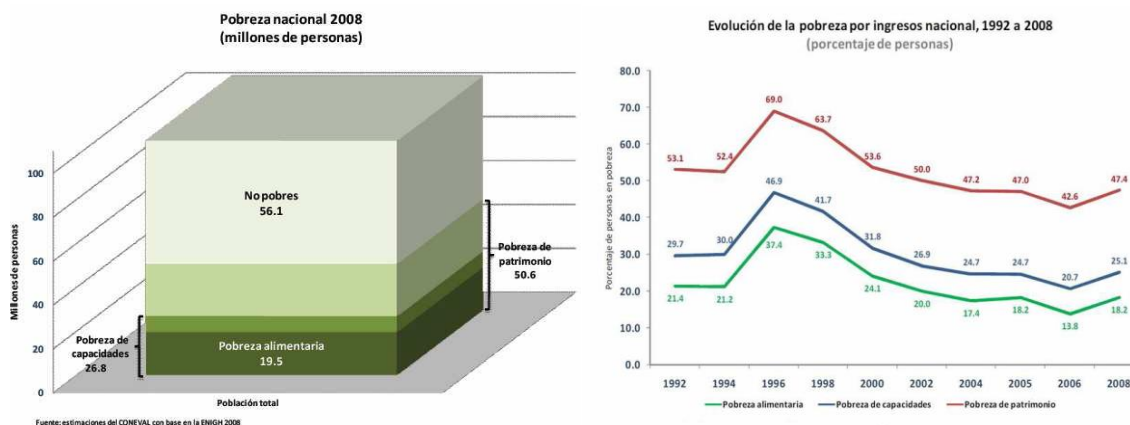


Figura 13. Pobreza Nacional 2008

Fuente. Estimaciones del CONEVAL con base en las ENIGH de 1992-2008.

Figura 14. Evolución de la pobreza en México

Sin embargo, el que los mexicanos no puedan tener incrementos sostenidos en el ingreso, es uno de los retos más importantes del país en el mediano y largo plazo.

### 2.3 Ley de Ahorro y Crédito Popular en México

En México fue Publicada en el Diario Oficial de la Federación del 4 de junio de 2001 la Ley de Ahorro y Crédito Popular (2008) actualizada con las modificaciones del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de esta Ley que crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de agosto de 2007.

El Sistema de Ahorro y Crédito Popular, como se muestra en la tabla 1, está integrado por las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo y las sociedades financieras populares que sean dictaminadas favorablemente por una Federación y autorizadas para operar como entidades de ahorro y crédito popular, en los términos de esta Ley; por las Federaciones que estén autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para ejercer las funciones



de supervisión auxiliar de las entidades referidas, así como por las Confederaciones autorizadas por la propia Comisión para que administren sus respectivos fondos de protección.

Tabla 1. Entidades autorizadas para operar bajo el amparo de la Ley de Ahorro y Crédito Popular

Entidades	Número
Confederaciones	1
Federaciones	13
Socs. Cooperativas de Ahorro y Préstamo	44
Sociedades Financieras Populares	34

*Fuente. La Ley del Ahorro y Crédito Popular, abril del 2008.*

Estas Federaciones podrán ejercer la facultad del ejercicio de la supervisión auxiliar y brindar asistencia técnica a entidades de ahorro y crédito popular afiliadas, así como de aquellas sociedades que se encuentren en proceso de incorporación a la Ley.

Dichas Sociedades tendrán por objeto fomentar el ahorro y crédito popular; apoyar el financiamiento de micro, pequeñas y medianas empresas; y, en general, propiciar la solidaridad y la superación económica de sus miembros y de las comunidades en las que operen.

Actualmente, diversas sociedades se encuentran realizando los trabajos tendientes a la obtención de su autorización como Sociedades Financieras Populares o bien como Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo.

## **2.4 Panorama de las Microfinanzas en México y el Programa de Microcrédito**

Para el gobierno federal la banca social es una alternativa para financiar el desarrollo del campo mexicano en el mediano plazo, ante las presiones que han sufrido las finanzas públicas en los últimos meses derivados de la coyuntura económica internacional. Este modelo fomenta

la cultura del ahorro entre los beneficiarios y da un efecto multiplicador de los recursos públicos, pues permite capitalizar a la banca popular para financiar otros proyectos en beneficio de las comunidades que requerirán de capital para reactivar sus economías locales.

En México poco a poco se va conformando un modelo de banca donde se tiene a un sector bancario extranjero que atiende a los corporativos, y por el otro lado, están los bancos pequeños, cajas de ahorro popular y préstamo que son los nuevos protagonistas que enfrentarán a la banca comercial en una competencia por captar y colocar recursos de un nicho de mercado que según los propios implicados es incalculable y con un alto potencial de crecimiento.

Conde (2005) define finanzas populares como todos los mecanismos e instrumentos que los pobres utilizan como modalidades de servicios financieros, así como las instituciones que los ofrecen, por no tener acceso a éstos en el sistema financiero formal o por ser prácticas tradicionales en su cultura financiera.

A partir de la entrada en vigor de la Ley de Ahorro y Crédito Popular (2008) que les permite a las cajas de ahorro ampliar sus servicios que ofrecen, -créditos hipotecarios, automotrices o tarjetas de débito- se sentaron las bases de lo que es la otra banca: la banca popular.

ProDesarrollo, Finanzas y Microempresa, A.C, (2009) publica en un Informe del Sector la distribución de las microfinancieras en México por tipo donde señala que las instituciones de microfinanzas no tienen una figura jurídica propia o característica, las cuales pueden ser Organizaciones de la Sociedad Civil como Asociaciones Civiles con 20% , Instituciones de Asistencia Privada 5%, Sociedades Civiles 9%, además de Sociedades Anónimas 19%, Sociedades Financieras de Objeto Múltiple SOFOMES 39%, Sociedad Financiera Popular SOFIPOS 6% incluso Bancos 2%.

En el mismo Informe también señala que existe una gran diversidad en el tamaño de las instituciones que se dedican a las microfinanzas, alrededor de 39% son instituciones que tienen menos de cinco millones de pesos en cartera, muchas de ellas de reciente creación. Por otra parte, el grupo de instituciones pequeñas con 12% tiene entre cinco y diez millones de pesos en cartera, el grupo de instituciones medianas predomina con 33% al tener entre veinte y cincuenta millones de pesos en cartera, también se tiene el grupo de instituciones grandes con 10% al tener entre cincuenta y cien millones de pesos en cartera y un grupo de instituciones extragrandes con 16% al tener más de cien millones de pesos en cartera.

El éxito del modelo de banca popular que está adaptando México está siendo las redes tal y como lo maneja Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (Bansefi), esto aunado a que las autoridades y los protagonistas están impulsando la formación de un buró de crédito exclusivamente para este segmento.

En la pirámide de ingreso de la población mexicana, publicada por Bansefi (2008), como se muestra en la figura 15, la Banca Popular tiene como objeto contribuir a profundizar el sistema financiero nacional, ampliando con ello el acceso a servicios financieros en condiciones de mayor seguridad a sectores de la población que carecen de ellos.

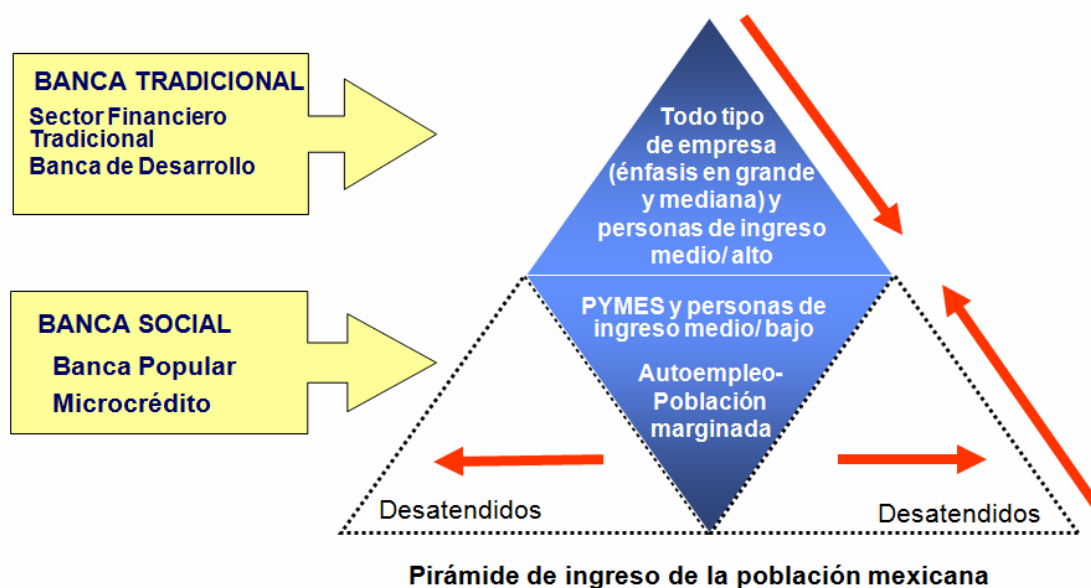


Figura 15. Pirámide de ingreso de la población mexicana, Bansefi 2008.

Bekerman (2005) presenta en su publicación un consenso acerca del significado de las microfinanzas y enfatiza que Ledgerwood (1999) ofrece una definición estándar: “se refiere a la prestación de servicios financieros a clientes de bajos ingresos, incluyendo a los autoempleados”. Dando un paso adelante, Rahman (2000) establece que las microfinanzas constituyen un conjunto de “mecanismos innovadores para la provisión de crédito y de facilidades de ahorro destinados a aquella porción de la población tradicionalmente excluida del sector financiero formal”.

Esta exclusión se manifiesta porque los sectores de bajos ingresos presentan características tales que no pueden ofrecer garantías aceptables, y el monto de los créditos requeridos es demasiado pequeño para una institución que es rentable.

Rahman (2000) señala que el crecimiento tanto del sistema de microcréditos como el trabajo de las organizaciones no gubernamentales (ONG) han demostrado no sólo que los

pobres no poseen un alto riesgo crediticio, sino que además, tienen un gran potencial de ahorro.

Bekerman (2005) también señala que el desarrollo de las microfinanzas viene siendo por la necesidad de enfrentar las fallas en el mercado financiero, porque se intenta combatir la pobreza, descubriendo maneras de prestar con tasas más bajas que las de mercado a hogares necesitados.

Menciona también que las instituciones además de otorgar créditos, promueven el ahorro de sus clientes. Éstas son instituciones de microfinanzas, a diferencia de aquellas que sólo otorgan créditos, a las que se denomina instituciones de microcrédito.

Para Dias Coelho (2004) el concepto de microfinanzas debe de ir más allá, él considera que debe de ser explicado como finanzas solidarias, las cuales se constituyen como formas de democratización del sistema financiero al buscar la adecuación de productos financieros a las necesidades básicas de la población y al fortalecimiento del trabajo social.

Acumulado en cada territorio, dando prioridad a los excluidos del sistema bancario tradicional y constituyendo un eslabón de integración y sustentación de una relación más duradera entre economía y sociedad. Asegura que esta relación debe de ser construida bajo la protección de la ética y la solidaridad para poder crear las condiciones para un desarrollo humano que necesariamente tendrá que ser integrado y sustentable.

Además señala que en las finanzas solidarias, el poder de la moneda, adquiere una dimensión de medio de pago, funciona como forma de operar un sistema de garantía y de crédito y también como reserva de valor, en el caso del ahorro y del seguro.

Afirma Conde (2005) que las Microfinancieras son organizaciones e instituciones, que brindan servicios financieros (ahorro y crédito) a los más pobres. Ofrecen servicios financieros

sólo a sus clientes, a través de pequeñas cuentas de ahorro, individuales o grupales, y créditos que van de acuerdo a sus necesidades y a su situación económica.

Actualmente la palabra microcrédito se ha convertido en un término de moda entre los especialistas del desarrollo. Yunus (2006) sugiere una clasificación amplia del microcrédito que a continuación se presenta: a.) El microcrédito de tipo informal tradicional, pueden ser las casas de empeño, los préstamos de los parientes y amigos, el crédito de los prestamistas, entre otros; b.) El microcrédito destinado a un tipo de actividad determinada y contratada a través de bancos especializados como los créditos agrícolas, ganaderos, pesqueros, entre otros; c.) El microcrédito al consumo; d.) El microcrédito cooperativo, donde se puede señalar los créditos de cajas de ahorro, sociedades de ahorro y préstamo, cooperativas, entre otros; e.) El microcrédito gestionado ante una ONG; f.) El microcrédito de Grameen, llamado *Grameencrédito*.

Continuando con este último tipo de microcrédito, el Grameencrédito, se basa en la premisa de que las personas pobres tienen habilidades que han utilizado muy poco o nada hasta el momento. Lo que hace que las personas sean pobres no es, la ausencia en ellas de dichas habilidades, sino más bien, de las instituciones y las políticas que los rodean.

Ahora bien, Primavera (2004) asegura que por un lado, está el capitalismo financiero de la globalización, cuyos instrumentos más eficientes son el cobro de la deuda externa a los países dependientes, y por otro lado, señala que se tienen las iniciativas emergentes de la economía solidaria, cuyos instrumentos no tan visibles pueden ser ubicados desde varias décadas atrás, como lo es el microcrédito, que hace casi treinta años viene mostrando que los más pobres son sujetos de crédito y mucho más honrados con sus compromisos y saben muy bien qué hacer con su poco dinero que les ha generado ese microcrédito.

Robinson (2008) señala que *“Cuando los productos y servicios financieros están diseñados apropiadamente permiten a personas pobres expandir y diversificar sus actividades económicas, aumentar sus ingresos y mejorar su autoestima”*

## **2.5 El sector microempresarial en el universo empresarial mexicano**

Las microempresas, así como las pequeñas y medianas empresas son un elemento fundamental para el desarrollo económico de los países, tanto por su contribución al empleo, como por su aportación al Producto Interno Bruto. Propiamente en el caso de México, las microempresas son una opción al desempleo, sin planeación y sin financiamiento, las cuales surgen a partir de que el salario deja de alcanzar para sostener a la familia o bien porque el jefe de familia queda desempleado.

De acuerdo a la clasificación de empresas publicada por Secretaría de Economía (2009) Véase tabla 2, las microempresas son aquellas que tienen una participación promedio de hasta el 95.7% en el universo empresarial mexicano, además si se le añadiera la economía informal aumentaría la participación de micro y pequeños negocios, tanto por su participación del PIB como del personal que necesitan.

Bolaños (2003) sustenta que alrededor del mundo se gestan y operan programas de apoyo para las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Es indiscutible que las Pymes juegan un papel fundamental en el desarrollo y sostenimiento de un país, sin embargo las microempresas contribuyen también de manera importante a la economía.

Tabla 2. Clasificación de empresas en México por tamaño y por sector en términos porcentuales

Composición por tamaño y sector				
participación porcentual				
Tamaño	Sector			Total
	Industria	Comercio	Servicios	
				2,844,308
Micro	94.4	94.9	97.4	9.7
Pequeña	3.7	4	1.6	3.1
Mediana	1.7	0.9	0.5	0.9
Grandes	0.4	0.2	0.4	0.3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Secretaría de Economía, 2009.

Asegura que es importante desagregar las microempresas de las Pymes debido que son diferentes, es decir, el promedio de empleados de una microempresa es de 3.76, sin embargo para una pequeña es de 20.54 (5.46 veces más grande la pequeña que la micro). Los sistemas de administración, planeación, control, personal y ventas entre otros, simple y sencillamente no son iguales.

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (MPyMES) enfrentan una serie de dificultades que afectan notablemente su desarrollo. Las altas tasas de interés así como los requisitos que solicitan los bancos, han ocasionado que solamente un porcentaje muy bajo de las MPyMES puedan tener acceso a créditos con la banca comercial.

A pesar de que el gobierno federal cuenta con apoyos para este tipo de empresas, la mayoría de los empresarios desconocen su existencia. Además el monto que se destina para este tipo de apoyos, es muy pequeño si se compara con la magnitud de los retos que se tienen que enfrentar día con día los empresarios los cuales implican la modernización e incremento de la competitividad del sector.



En mayo del 1996 se crea por acuerdo presidencial la Comisión Intersecretarial de Política Industrial, CIPI (2009) a fin de garantizar el mayor impacto de las acciones del gobierno federal en materia de apoyo y promoción empresarial que incidan sobre la competitividad de las empresas.

A continuación se presentan en la tabla 3, el inventario de programas apoyo con una clasificación de las instituciones responsables de los programas que se han diseñado como apoyo a la coordinación permanente de las acciones para el desarrollo empresarial.

Tabla 3. Inventario de Programas de Apoyo, por tipo de institución

<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE</b>	<b>No. De Programas</b>
Secretaría de Comercio y Fomento Industrial	31
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	18
Secretaría de Contraloría y Desarrollo Admvo.	3
Secretaría del Trabajo y Previsión Social	5
Secretaría de Educación Pública	4
Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.	22
Nacional Financiera, S.N.C	18
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	7
Secretaría de Desarrollo Social	4
Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural	6
Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca	13
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>

Fuente: Comisión Intersecretarial de Política Industrial, 2009.

El CIPI además de tener el inventario por institución también acordó que para sustentar las funciones de coordinación y evaluación era indispensable tener registrados los programas de apoyo de los cuales son responsables las instituciones para coordinar las actividades en materia de política de apoyo empresarial y poder establecer, evaluar de manera integral y oportuna, sobre la competitividad sectorial y regional del país. A continuación se muestra en la tabla 4 el inventario por clasificación por tipo de programa.

Tabla 4. Inventario de Programas de Apoyo, por tipo de programa.

<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE</b>	<b>No. De Programas</b>
Apoyos y estímulos fiscales	24
Apoyo a las actividades exclusivas de las dependencias y entidades	22
Sistemas de información	11
Servicios de orientación y concertación interinstitucional	13
Capacitación, asistencia técnica y consultoría empresarial	27
Créditos, capital de riesgo y subsidios de Conacyt, Sedesol y Semarnap	13
Créditos y servicios financieros que otorga la banca de desarrollo	25
Desarrollo regional y encadenamiento productivo	6
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>

Fuente: Comisión Intersecretarial de Política Industrial, 2009.

En los últimos registros de CIPI (2009) se tiene que la distribución de las empresas atendidas de acuerdo a su tamaño ha sido el 73% a microempresas, el 17% a la pequeña, el 9% a la mediana y el 1% a la grande empresa. De acuerdo la distribución de las empresas atendidas de acuerdo al tipo de servicio manifiesta que el 73% servicio de consultoría, el 9% asistencia técnica y el 18% capacitación. Además de acuerdo a la distribución sectorial de las empresas atendidas el 41% ha sido a la industria manufacturera, el 24% comercio, el 4% construcción, el 1% servicios financieros, el 20% servicios profesionales, restaurantes y hoteles, el 2% sector primario, el 6% extractivo y 2% otros.

Considerando la cobertura de los servicios por entidad federativa, el Estado de Sonora se encuentra en el rango de 50 a 100 empresas atendidas por cada 10000 establecidas en el Estado, al igual que los estados de Chihuahua, Baja California Sur, Aguascalientes, Tabasco, Campeche y Quintana Roo.

## 2.6 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Para proporcionar la información mínima necesaria para tomar decisiones precisas que ahorren tiempo, dinero y esfuerzo, se requiere la elaboración de un diagnóstico de necesidades de capacitación, para que proporcione la materia prima para hacer un programa concreto de trabajo que proporcione indicadores no sólo para la planeación sino para la evaluación del programa de capacitación.

Un diagnóstico no se elabora por la simple solicitud de un jefe debido que ellos creen necesitarlo para desempeñar sus funciones, tampoco es un listado de cursos a escoger entre los que se encuentran en la alta dirección. Un diagnóstico es una estrategia para conocer las carencias en cuanto a conocimientos, aptitudes, actitudes y hábitos, que el personal o beneficiarios del programa requieren satisfacer para desempeñarse efectivamente en sus funciones. (Reza 2000).

Un diagnóstico de necesidades de capacitación no va a garantizar el éxito del programa, lo que hace es aumentar la certeza de que lo que se está llevando a cabo es lo más cercano a las necesidades de los capacitandos.

Un proceso básico de la capacitación consta primeramente del diagnóstico, posteriormente le sigue el diseño y formulación del programa, se operan los programas y se evalúa el mismo.

Un diagnóstico de necesidades de capacitación es elemental para establecer la estructura del programa mismo y poder llevarse a cabo con los beneficiarios que lo requieren.

## 2.7 Modelos de Capacitación para microemprendimientos

En las formulaciones de proyectos la necesidad que se tiene de capacitación es debido que los productores de un sector han debido crearse una ocupación, sin tener inclusive calificación previa para ello, o bien porque han creado una microempresa donde pueden aprovechar sus habilidades de oficio, en ambas situaciones se requieren necesidades de formación, tanto para la adquisición de habilidades como para aprender a tomar decisiones en el negocio.

La capacitación debe de enfocarse en un proceso que fomente a los acreditados en cómo analizar la realidad, apoyando a que los prestatarios puedan organizarse y ayudarse entre sí, para que junto con las organizaciones de las cuales reciben el microcrédito, planifiquen y ejecuten las acciones que puedan ayudarlos a caminar en búsqueda de mejorar su calidad de vida. El sector de los pobres es muy vulnerable por lo que la capacitación, más que reprimir la incertidumbre, debe desarrollar los conocimientos para enfrentarla.

Como lo menciona Prahalad (2005) la verdadera fuente de promesas en el mercado no está en los pocos ricos del mundo desarrollado, ni siquiera en los consumidores de medianos ingresos de los países en desarrollo, sino en los billones de pobres en ciernes que comienzan a incorporarse por primera vez a la economía de Mercado.

Un paso muy importante que se logra, a través de la capacitación, es desarrollar en el microempresario una actitud hacia el cambio que contribuya al crecimiento de su empresa mediante el mejoramiento de sus conocimientos y habilidades conceptuales y sociales. Debe de ser integral, en lo técnico, lo empresarial y lo organizativo.

Al microempresario se le reconoce como parte de las comunidades que viven en la pobreza, y no se le proporcionan herramientas para adquirir esas habilidades administrativas y financieras que se requieren para sobrevivir no tanto para vivir.

### **2.7.1 Manejo Sistémico de la capacitación**

Uno de los principales problemas que tienen los empresarios es su falta de conocimiento sobre cómo se realizan las funciones básicas , es decir, cómo se desarrolla un nuevo producto, cómo se pueden controlar los inventarios y cómo éstos procesos se encuentran relacionados entre sí para el logro del éxito de la empresa.

Lo que se puede hacer es desarrollar en el empresario las habilidades apropiadas para entender, adaptar y aplicar los nuevos sistemas y las metodologías y técnicas que se requieren para el crecimiento de la empresa, seleccionando, capacitando, evaluando y motivando a los trabajadores además de planificar, controlar y evaluar los resultados.

Rummler (2004) señala que las empresas para poder competir con éxito, además de tener un claro conocimiento del mercado donde quieren operar, deben de tener bien definidas las estrategias y procesos que les permitan integrar las necesidades de sus clientes en el proceso de producción y venta de sus productos.

Además comenta que la capacitación y desarrollo del recurso humano se enfrenta a un nuevo reto. Ahora se requiere que el proceso de capacitación se encuentre ligado íntimamente a la estrategia que tenga la empresa. Para esto existen pocos esquemas o modelos que permitan implementar con éxito programas de esta naturaleza.

Por ello, afirma que es importante, porque ya no es solamente el proceso de facilitar la adquisición y/o desarrollo de habilidades de los empresarios y empleados, sino que se deben de diseñar programas de capacitación donde ubiquen a los interesados en recibirla en el cómo, dónde y porqué de sus responsabilidades.

Para lo anterior *ibid.* propone un modelo en donde se vea a la empresa como un sistema adaptativo ( véase en la figura 16) , es decir, donde se vea a la empresa como un sistema de proceso (1) la cual convierte insumos (2) en productos y servicios (3) los cuales se

entregan al mercado (4). La empresa se guía por sus propios estándares internos (5) pero definitivamente es el criterio del mercado el que prevalece (6). La competencia (7) también provee productos y servicios a los mismos mercados. Todo esto ocurre en un medio económico, político y social que influye en los resultados de las empresas (8). Dentro de la misma empresa se dan funciones que deben estar entrelazados porque deben de tener perfectamente definidos sus productos y servicios (9). Además se tiene un mecanismo de control, que viene siendo la dirección (10) que es la que reacciona tomando decisiones con la información que proporcionan los sistemas de realimentación internos y externos de la misma empresa.

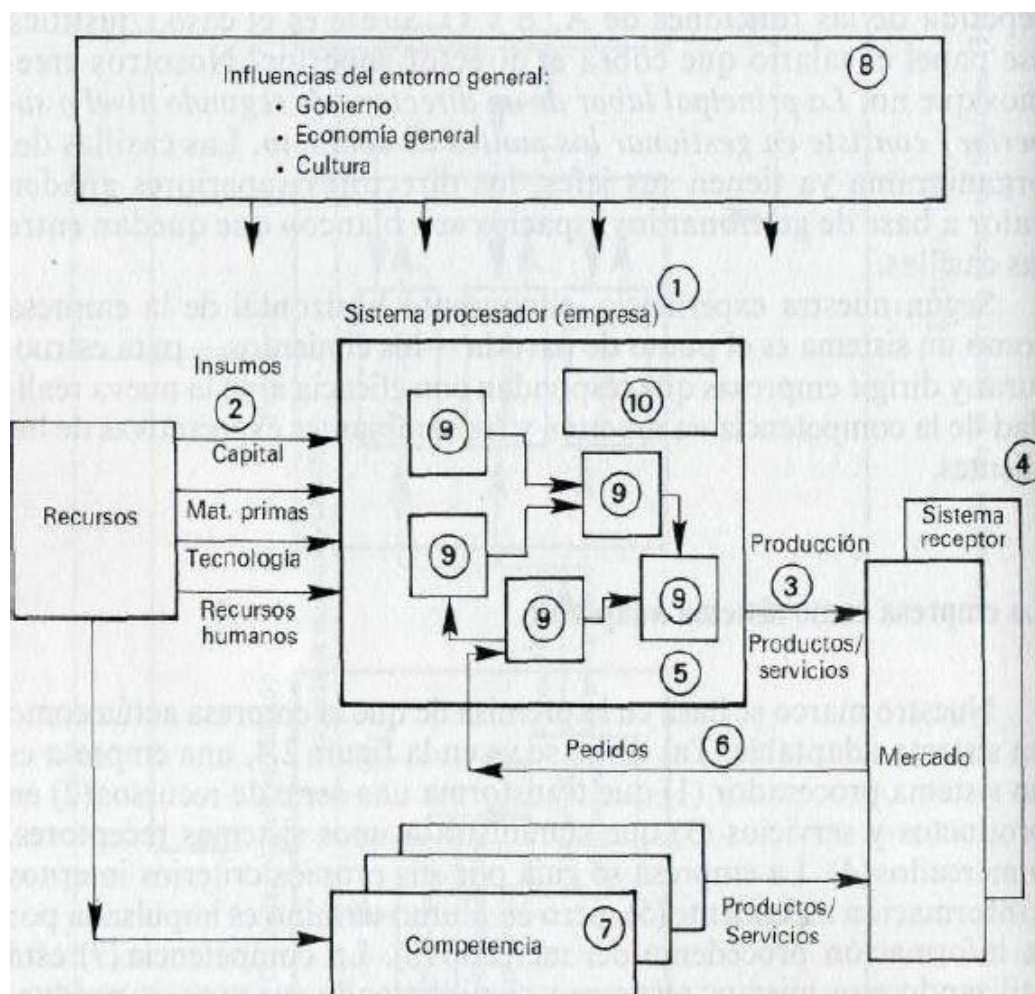


Figura 16. Modelo de la Anatomía de la Performance. Fuente: Rummler (2004)

Basándose en el Modelo de la Anatomía de la Performance (AOP) Rummler propone una matriz de diagnóstico como se muestra en la tabla 5, en donde se pueden identificar nueve variables potenciales que permiten explorar áreas críticas para mejorar el desempeño de cualquier empresa, como por ejemplo la detección de necesidades de capacitación.

Tabla 5 .Matriz de Diagnóstico

Categorías Niveles	Objetivos	Diseño	Dirección y Administración
Macro	Objetivos de organización	Estructuración de organización	Gestión de organización
Proceso	Objetivos de procesos	Estructuración de procesos	Gestión de procesos
Individuo	Objetivos de puesto de trabajo	Estructuración de puesto de trabajo	Gestión de puesto de trabajo

Fuente: Modelo de la Anatomía de la Performance, Rummler (2004)

Con esta matriz los problemas de desempeño de cada empresario o trabajador se aproximan con un enfoque sistémico, es decir, se busca desde la raíz la causa del problema. Una vez detectada las causas se procede a diseñar el proceso de capacitación de manera contextual, para ubicar a las personas donde encajan dentro de los procesos y estrategia de la empresa.

Asegura Brethower (2007) que este Modelo de la Anatomía de la Performance ayuda a responder la pregunta ¿cuál resultado? Muestra las influencias de tipo externo y relaciones que definen resultados deseables. Además asegura que este Modelo muestra muchas de las variables fuera de control que definen los retos estratégicos potenciales y oportunidades para toda organización.

Establecer este modelo significa que las organizaciones deben de ver sus procesos como parte de un todo, con visión global, considerando no sólo los aspectos internos sino el ambiente externo con sus indicadores que no los puede controlar el empresario.

### **2.7.2 Modelo de Administración de la capacitación**

Este Modelo señala que lo que se requiere para que una capacitación sea exitosa es el uso sistémico de factores claves como:

a) Valor Agregado, cuando una organización está llena de necesidades de capacitación o de oportunidades para mejorar el desempeño, los capacitadores pueden responder a ellas en forma reactiva o proactiva. El capacitador reactivo responde automáticamente con un curso cuando se le pide capacitación mientras que el capacitador proactivo está constantemente buscando las mejores oportunidades de agregar valor a la organización mediante la mejora de los desempeños relevantes;

b) Foco en el sistema de desempeño, la mayoría de los programas de capacitación se centran solamente en mejorar conocimientos o habilidades, ignorando los otros factores cruciales para el desempeño como expectativas, capacidad, formación, organización, realimentación, motivación, recursos suficientes y adecuados;

c) Apoyo, las intervenciones de mejora del desempeño deben ser suficientemente poderosas como para superar todas las fuerzas en el sistema de desempeño que resisten u obstruyen el cambio, si la información, tecnología u otros recursos son insuficientes o inefectivos, debe buscarse mejor tecnología o información;

d) Masa crítica, si suficientes líderes de opinión en un determinado trabajo son capacitados, el programa alcanzará masa crítica, es decir, generará un cambio positivo en el sistema;



e) Duración, es muy difícil alcanzar una mejora del desempeño duradera y verificable con un programa de capacitación de una sola etapa o curso, las nuevas competencias requieren tiempo y práctica sostenida hasta convertirse en nuevos hábitos.

Su creador Spitzer (2006 ) asegura que la mejora del desempeño es un término mucho más adecuado que capacitación y señala que la mayoría de los programas de capacitación se centran solamente en mejorar conocimientos o habilidades, ignorando los otros factores cruciales para la performance laboral como además de eso las expectativas u objetivos poco claros, falta de capacidad, mal diseño del proceso de trabajo, una realimentación inadecuada, falta de incentivos positivos ligados al desempeño y recursos insuficientes o inadecuados.

Además comenta Spitzer que las sesiones de capacitación deber de ser alternas con periodos de práctica de modo de permitir tiempo para aplicar en el trabajo los nuevos conceptos. Además el capacitador debe de coordinar actividades de seguimiento que también involucren a los empresarios y empleados.

## **2.8 Modelo de Evaluación del Impacto con aplicación a programa de microcrédito**

Considerando el Modelo de evaluación sumativo sugerido por Guerra-López (2007) se presenta a continuación con cada una de las siete fases

a) Identificación de los Stakeholders y Expectativas, es importante incluir a aquellos que se verán afectados por la evaluación, así como aquellos que tomaran decisiones durante el proceso evaluativo o directamente como resultado de los hallazgos de la evaluación.

b) Determinación de decisiones y preguntas de evaluación, se deben de identificar las decisiones y también los objetivos que deben ser alcanzados a partir de los hallazgos de la evaluación. Una vez clarificadas tanto las decisiones como los objetivos, las preguntas que

motivarán el proceso evaluativo deberán de ser claras, articuladas y establecidas de mutuo acuerdo entre los stakeholders y el evaluador.

c) Definición de los indicadores de medición, los indicadores son fenómenos observables que están enlazados a algo que no puede ser directamente observado, y que pueden brindar información que puede responder a las preguntas evaluativas.

d) Identificación de las fuentes de información, con una lista de indicadores específicos para los cuales se van a recabar los datos, el evaluador debe determinar si esos datos pueden ser encontrados. Actualmente existen fuentes de datos como informes, documentos, bases de datos, expertos y otras fuentes como internet de gran utilidad para obtener información.

e) Selección de los instrumentos para la recolección de datos, se seleccionan en función de los datos requeridos, específicamente respecto a los criterios importantes como al tiempo, a las características, a la comprensión, a experiencias pasadas con las herramientas que están siendo consideradas.

f) Selección de las herramientas para el análisis de datos, depende no sólo de la escala utilizada para la medición de los datos, sino también del propósito específico de su análisis.

g) Comunicación de resultados y recomendaciones, a los stakeholders se les debe de involucrar desde un principio para que los productos no sean vistos como algo impuesto, sino como algo que ellos ayudaron a crear. Así con este tipo de aceptación, la resistencia será menor a los hallazgos presentados y sobre todo las acciones que se tendrán que tomar para mejorar el desempeño.

## **2.9 Investigaciones a nivel internacional y nacional sobre microfinanzas**

En este punto se debe de dar inicio con el exitoso caso de Banco Grameen, cuyo origen sucede en el año 1974 en Bangladesh, cuando el mismo economista Yunus, entonces profesor

universitario, comenzó una experiencia inédita hasta aquel momento: prestar dinero a gente pobre sin exigirles ningún tipo de garantía.

Lo que comenzó como un intento por ayudar aunque fuera a algunas pocas personas (Yunus prestó 27 dólares de su propio bolsillo a 42 personas) creció hasta convertirse en el actual Banco Grameen de Bangladesh. Según lo afirma Yunus (2006).

Asegura que entre 1976 y 1979, el proyecto demostró su efectividad en Jobra (una aldea cercana a la Universidad de Chittagong) y en otras aldeas de la zona. Con el patrocinio de Banco Central de Bangladesh y el apoyo de los bancos comerciales nacionalizados, en 1979 se extendió el proyecto al distrito de Tangail (ubicado al norte de Dhaka, la capital de Bangladesh). Con el éxito de Tangail, el proyecto se amplió a varios otros distritos del país.

En octubre de 1983 por ley, el Proyecto Banco Grameen se transformó en un banco independiente. Hoy, los pobres de zonas rurales son dueños del Banco Grameen. Los prestatarios del Banco poseen 96% de las acciones, mientras que el 4% restante pertenece al gobierno. El Banco Grameen (BG) ha revertido la práctica convencional bancaria al eliminar la necesidad de garantía, creando un sistema basado en la confianza mutua, la solidaridad, la responsabilidad, la participación y la creatividad. El BG provee microcréditos sin garantía material a los más pobres de los pobres en las zonas rurales de Bangladesh.

La visión que tiene BG es la de *“Vivir en un mundo sin pobreza”*, para lo cual ha trabajado y actualmente tiene más de 2.3 millones de prestatarios de los cuales el 94% de los mismos son mujeres, con préstamos con un valor promedio de US\$60 y en la última década ya tiene presencia en más de 80 países, incluyendo México.

El BG se maneja por normas de conducta, conocidas como las 16 decisiones del BG, las cuales forman la agenda social para seguir por parte de los prestatarios. Fueron creadas primeramente 10 en 1982, y luego fueron aumentadas a 16 en 1984, según lo establece Yunus

(2006). En la actualidad en todas las sucursales de Grameen, se adaptan a las necesidades particulares que tengan las comunidades donde se implante el sistema de microcrédito, a continuación se hace mención de estas normas.

1. Seguiremos y promoveremos los cuatro principios del Banco Grameen –disciplina, unidad, valor y trabajo- en todos los ámbitos de nuestras vidas.
2. Llevaremos prosperidad a nuestras familias.
3. No viviremos en una casa deteriorada. Repararemos nuestros hogares y Procuraremos construir casas nuevas a la primera oportunidad que tengamos.
4. Cultivaremos verduras y hortalizas todo el año. Comeremos todas las que necesitemos y venderemos el excedente.
5. Durante las épocas de siembra, plantaremos tantos brotes como podamos.
6. Nos propondremos tener familias no numerosas. Minimizaremos nuestros gastos. Cuidaremos nuestra salud.
7. Educaremos a nuestros hijos e hijas y nos aseguraremos de que podamos ganar lo suficiente para sufragar su educación.
8. Siempre mantendremos limpios a nuestros hijos y nuestro medio ambiente.
9. Construiremos y utilizaremos letrinas con fosa séptica.
10. Beberemos el agua extraída de pozos de perforación. Si no hay, herviremos el agua o utilizaremos alumbre para desinfectarla.
11. No aceptaremos ninguna dote cuando se casen nuestros hijos varones; tampoco daremos ninguna dote cuando se case una hija nuestra. Mantendremos nuestro centro libre del azote de las dotes. No practicaremos ningún matrimonio infantil.
12. No cometeremos injusticias y nos opondremos a quienes intenten cometerlas.
13. Efectuaremos inversiones colectivas a mayor escala para obtener mayores ingresos.

14. Estaremos siempre dispuestos a ayudarnos. Si alguien tiene dificultades, todos le ayudaremos.
15. Si llega a nuestro conocimiento que se ha infringido la disciplina en algún centro, iremos allí para ayudar a restablecerla.
16. Introduciremos ejercicios físicos en todos nuestros centros. Tomaremos parte colectivamente en todas las actividades sociales.

También lo establece Yunus (2006) el BG cuenta con 1417 sucursales, opera en 50,936 localidades y tiene empleados en plantilla a un total de 13,125 personas. La cuantía total de dinero que el BG ha desembolsado en concepto de préstamos desde su creación es de 4.700 millones de dólares. De éstos, 4.260 millones han sido reembolsados por sus acreditados; la tasa de recuperación se sitúa en el 98.89%.

El Banco Grameen tiene dos etapas como lo asevera *ibid.* la primera el denominado Banco Grameen Clásico abarca desde su fundación hasta el año 2000, el cual consiste en formar grupos solidarios que se den apoyo y protección, para mantener a cada miembro del grupo, 5 personas, en sintonía con los objetivos generales del programa de préstamos básicos, que es mientras el prestatario cumpla con el calendario de pagos, puede avanzar sin interrupciones, fácil y cómodamente.

A partir del 2001 se pone en marcha el Sistema Generalizado de Banco Grameen o Banco Grameen II, donde se incorpora el *préstamo flexible* o *flexipréstamos*. Se puede reducir el importe de la cuota hasta una cantidad que sí se pueda permitir alargando el período de vencimiento del préstamo.

Banco Grameen trajo el crédito a los pobres, a las mujeres, a personas que aseguran no saber nada sobre cómo invertir dinero y obtener ingresos. Grameen ha creado una metodología y una institución para atender precisamente esas necesidades de las personas pobres y les ha

facilitado el acceso al crédito lo cual les ha permitido aprovechar esas habilidades que ya tenían para ganar cada vez mayores ingresos con cada nuevo ciclo de préstamos.

Cabe mencionar que el Comité Noruego de la Paz decidió otorgarle el Premio Nobel en el 2006, dividido en dos partes iguales a Muhammad Yunus y Banco Grameen por sus esfuerzos en crear desarrollo económico y social desde las clases populares.

Se tiene otra investigación realizada por Lacalle (2008) con el objetivo de evaluar el impacto económico (mejora en el nivel de vida y de la capacidad productiva) y el social (mejora en el estatus social) del programa de microcréditos de Cruz Roja Española en Ruanda, se desarrolló con un estudio transversal con grupo de control.

La muestra fue con 30 familias que recibieron microcréditos, se compararon con el grupo de control de 30 familias también. Los investigadores presentan como resultados de la evaluación los siguientes indicadores entre familias beneficiarias y familias del grupo de control: a.) Las familias participantes en el programa de microcréditos poseen un mayor nivel de bienestar económico en cuanto al porcentaje de hijos escolarizados fue del 67%, frente al 44% entre las familias del grupo de control; b.) Las familias de los beneficiarios declararon haber realizado un número medio de compras de ropa y calzado de 6.7 veces durante los doce últimos meses; frente a una media de 2.03 compras entre las familias del grupo de control; c.) Las familias de los beneficiarios tuvieron más posibilidades de realizar mejoras en su vivienda 43%; frente a un porcentaje de sólo el 20% entre el grupo de control; d.) En general el 63.3% de las familias beneficiarias declararon encontrarse mejor o igual que el año anterior, frente al 36.7% de las familias del grupo de control.

Los investigadores proponen en este estudio que para mejorar el diseño de este piloto, se continúe en el tiempo la cohorte de familias beneficiarias y volver a realizar una segunda

medición de los indicadores, para que sea un estudio longitudinal con el fin de verificar los resultados descritos en esta investigación.

Otra investigación es una tesis doctoral en economía realizada por Martínez (2000-2004) como parte del Programa de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres (PRODECOP) en el estado de Táchira en Venezuela. El objetivo de esta investigación fue recabar información mediante encuestas estructuradas y no estructuradas con el fin de proceder a hacer la evaluación empírica del programa.

El investigador señala que utilizó un diseño cuasi-experimental con grupo de control donde consideró solamente al estado Táchira, por razones de tiempo y costo financiero. La muestra estuvo compuesta por usuarios residentes de dos municipios: Lobatera y Uribante, donde entrevistó un total de 21 individuos: 14 en Lobatera, 5 en Uribante y 2 en Tenegá (grupo de control).

A continuación se enumeran algunos de los siguientes resultados donde el autor hace énfasis del éxito de los beneficiarios y el extraordinario crecimiento de las cajas rurales, donde se han convertido en un mecanismo de financiamiento para las familias rurales pobres:

a) La capacitación y el acceso al crédito otorgado por la caja rural produjeron un efecto positivo sobre el nivel de ingreso, lo afirmó el 57% de los entrevistados, mientras que en el grupo de control manifestaron que no experimentaron cambio alguno en el ingreso; b) Los beneficiarios manifestaron que si habían percibido mejoras en los servicios públicos gracias a la participación del programa de PRODECOP mientras que en la comunidad de control si hubo respuestas afirmativas pero no relacionan al programa con las mejoras; c.) Los beneficiarios contestaron que si se habían producido cambios favorables en salud, educación, vivienda, gracias a PRODECOP y el 86% manifestó que evaluaban los beneficios del programa como buenos o muy buenos.

El investigador propone el fortalecer el control y la evaluación del desempeño de las cajas rurales, así como el incremento de servicios ofrecidos por las mismas, además de hacer evaluaciones similares en los otros estados donde se estaba aplicando el mismo programa.

Un estudio de programa de microcrédito en Brasil y Chile fue desarrollado por Aroca (2002) este documento está basado en los resultados obtenidos en el proyecto:

Microcredit: experiences and best practices. Brazilian and Chilean Cases.

Los autores definen el objetivo de este trabajo como el estudio de un conjunto de programas de microcrédito en Brasil y Chile para determinar el impacto que estos tuvieron sobre sus usuarios y sobre la economía.

La información se obtuvo de un total de siete instituciones y una selección aleatoria de sus clientes, en este proceso asegura que se obtuvieron 86 encuestas en Chile, de las cuales sólo pudieron utilizar 81 perteneciendo 51 a clientes de un banco comercial y 30 a una organización no gubernamental (ONG).

En el caso de Brasil se obtuvieron 220 encuestas de las cuales sólo fue posible utilizar 198, siendo un total de 152 encuestas provenientes de tres ONGs y 46 de dos bancos. Además para poder para poder comparar el efecto de un microcrédito sobre los ingresos de los microempresarios se requirió de un grupo de control.

Los investigadores presentan como resultados de la evaluación los siguientes indicadores entre familias beneficiarias y familias del grupo de control.

a) En el caso de Brasil y Chile, los programas de microcrédito no están dirigidos a la parte más pobre de la población, asumen que tanto los bancos comerciales como las ONGs que participan en la investigación no tienen mayor diferencia de un banco tradicional. Sin embargo están teniendo un impacto positivo en el grupo al cual están sirviendo.



b) En Brasil se obtuvo una alta percepción de un impacto positivo de los programas de microcrédito 97.% en bancos y 98% en ONGs. En Chile la percepción también fue positiva 100% en bancos y 83.3% en ONGs. Los entrevistados manifestaron que el microcrédito les había permitido tener capital de trabajo y su costo fue barato.

Los autores concluyen que tanto en Brasil como en Chile el microcrédito está en etapa inicial donde se han dirigido a los clientes que representan menor riesgo, aquellos que si pueden presentar garantías reales. Además proponen en este documento investigar y determinar las causas por las cuales las instituciones dedicadas a proveer de microcréditos no están llegando a las personas más pobres de la sociedad.

En México, un grupo de investigadores liderados por Zapata (2004) realizaron un estudio sobre el empoderamiento de las socias del Centro de Apoyo al Microempresario (CAME) utilizando un paquete de herramientas que constituyen la metodología de Assessing the Impact of Microenterprise Services (AIMS) la cual se ha venido aplicando en países de Centro y Sudamérica así como en México. En esta investigación se explora el empoderamiento de las socias de la microfinanciera considerando que uno de los resultados que se busca con el microcrédito es aumentar la capacidad de las socias en los procesos decisorios que conciernen a su vida, su ser social, su negocio y su entorno.

CAME proporcionó una base de datos de las cuales se seleccionó una muestra de 15 socias a las cuales se entrevistaron algunas en las mismas instalaciones del Centro y otras en sus casas. Uno de los criterios para la selección de la muestra fue que la socia tuviera una antigüedad de por lo menos dos ciclos en el programa.

Los autores explican que para el proceso evaluativo aplicaron el método SEEP-AIMS cuyo objetivo es obtener evidencias de cambios que se generan en la vida de las personas a partir de su participación en CAME. Utilizaron la técnica cualitativa “entrevista en

profundidad” la cual se refiere a encuentros cara a cara entre el investigador y el entrevistado para hablar sobre su vida, sobre sus expectativas , sobre las acciones, alcances y obstáculos a los que se han enfrentado durante su estancia en el centro, tanto en el aspecto personal, como familiar y comunitario.

Se presenta en este documento los resultados como un análisis a profundidad donde se concluye lo siguiente: a) Cambios positivos en diversos ámbitos como en el personal, el familiar, el colectivo y el del negocio. A pesar de que no son uniformes en todas las socias, se observa un proceso de empoderamiento; b) Las mujeres que participan en el programa tienen más confianza en sí mismas para emprender un negocio. Tienen acceso a un financiamiento y además poseen una independencia económica que las impulsa hacia el desarrollo del empoderamiento, hacia la toma de decisiones ante el devenir de sus negocios; c) La situación de aportar bienes relativos al hogar a través de los préstamos que les facilita el centro, les da una absoluta satisfacción personal; d) Las relaciones que se dan entre las socias hacen que exista un marco de reflexión ante el trabajo comunitario con la satisfacción de necesidades a nivel de servicios para su comunidad.

Proponen incorporar a este centro procesos de sensibilización y capacitación de género como son de autoestima, su relación con el dinero y el trabajo doméstico, así como temas en las áreas de administración y operación de sus negocios, para que puedan tener un efecto importante sobre los recursos productivos.

Otra investigación muy interesante realizada en México llevada a cabo por un grupo de profesoras del departamento de psicología de la Universidad Iberoamericana, lideradas por Rodríguez (2005) sobre el Impacto de vida: mujeres y microcrédito, con el objetivo de evaluar el impacto subjetivo e intersubjetivo que tiene el microfinanciamiento del Programa Nacional

de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM) en la calidad de vida de 28 mujeres y sus unidades domésticas en cinco estados de la zona centro de la República Mexicana.

Se consideraron las variables de la autoestima, la salud, la educación, la sexualidad, las relaciones de pareja y familiares, la vivienda, la situación laboral, la utilización del tiempo libre y la organización de la unidad doméstica, para describir aspectos fundamentales de la calidad de vida en este grupo de mujeres sujetos de la investigación.

La metodología fue a través de entrevistas a profundidad de las mujeres responsables del préstamo, por lo que se logró conocer su historia y su percepción tanto consciente como inconsciente sobre su experiencia de tener acceso al microcrédito y el impacto que ha generado en su calidad de vida.

En la investigación se presentan los siguientes resultados: a) El otorgamiento del microcrédito representó, para la mayoría de las mujeres evaluadas (55.55%), la oportunidad de mejorar su calidad de vida y la de sus unidades domésticas; b) Con respecto a la relación de pareja se manifiesta que en un 39% se vio favorecida y en un 50% no tuvo ningún impacto; c) Se determinó que las microfinancieras y los grupos solidarios permiten un cierto crecimiento psíquico lo que ayuda a fomentar el desarrollo del empoderamiento de las mujeres participantes.

Las autoras recomiendan que para promover el crecimiento e inversión estratégica de las mujeres que acceden al microcrédito, requieren de una capacitación en cuanto a autoestima, comunicación, trabajo en equipo, resolución efectiva y afectiva de conflictos, sexualidad y liderazgo, salud, derechos humanos y nuevas formas de relación con la pareja y la familia, así como en aspectos administrativos y de producción.

Lo que hace interesante este trabajo es que consideraron en el estudio la parte psicosocial, donde se prestó especial atención a observar las condiciones de la vivienda, a

indagar sobre la organización de la unidad doméstica, sobre las costumbres y se buscó entrevistar en una especie de charla informal a los demás integrantes de la familia.

En las investigaciones citadas predomina un común denominador que viene siendo el estudio del impacto del microcrédito en los prestatarios considerando diferentes indicadores para su medición, dejando como recomendación el diseño de un programa de capacitación en diferentes áreas, pero ninguna de ellas pone de manifiesto que hayan elaborado alguno y ni que decir que haya sido implementado. La diferencia con este trabajo que aquí se presenta es que además de evaluar los resultados del programa de microcréditos, se desarrolló un diagnóstico de necesidades de capacitación, se elaboró un programa de capacitación, se implementó, se consideraron mejoras y además se presenta como propuesta una plataforma de desarrollo para las microfinancieras sujetas de estudio.

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO**

En este capítulo se centra en detallar el proceso que se siguió para lograr el propósito de esta investigación relativo a evaluar los resultados que han obtenido los prestatarios de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen De La Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., a partir de los microcréditos otorgados y el programa de capacitación implementado para desarrollar su actividad empresarial, tomando como apoyo los modelos de: el Modelo de evaluación sugerido por Guerra-López (2007) y el Modelo de la Anatomía de la Performance por Rummler (2004)

La evaluación que se consideró fue la sumativa como lo afirma Guerra-López(2007) se puede llevar a cabo luego de que se ha implementado un programa, que se requiere de tiempo de asentamiento apropiado, para que el objeto de evaluación tenga la oportunidad de tener por completo el impacto requerido en el desempeño. Como es el caso específico de los programas de microcréditos que han sido ejecutados por las tres microfinancieras sujetos de estudio además del programa de capacitación implementado a los mismos prestatarios.

#### **3.1 Diseño de la evaluación**

El proceso que se siguió para esta investigación es una evaluación de tipo sumativo (Guerra-López 2007), Estudio No Experimental con diseño Transeccional Descriptivo con una metodología de corte cuantitativa (Hernández 2006).

Evaluación sumativa: es cuando ya se ha implementado un programa, que se requiere de tiempo de asentamiento apropiado, para que el objeto de evaluación tenga la oportunidad

de tener por completo el impacto requerido en el desempeño. En este caso el programa de microcréditos ya existe en las tres microfinancieras sujetos de estudio.

Estudio No experimental: No hay manipulación de variable independiente, el evento ya sucedió. Se consideran a los prestatarios que ya han sido favorecidos con un microcrédito en el año del 2007.

Transeccional Descriptivo: Evaluar una situación o contexto en un punto del tiempo.

Para este estudio se investiga la incidencia del microcrédito en la empresarialidad social y familiar e incremento en el empleo además de las actividades relacionadas con la capacitación en cultura administrativa y financiera, de un grupo de prestatarios durante 2007-2009.

### **3.2 Sujeto**

Para llevar a cabo esta investigación se integraron tres grupos de estudio de la siguiente manera: A finales del 2007 con un grupo de 44 acreditados de Provay, ahora Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R, se inició con el proceso de evaluación del impacto de los acreditados que habían sido sujetos de microcrédito de tipo productivo.

Posteriormente surgió la idea de hacer el mismo estudio con prestatarios de Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. participando un total de 34; Grameen De La Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. participando un total de 39.

La selección de los prestatarios fue de la siguiente manera: los nombres y direcciones de los 44 acreditados de la microfinanciera Finvay fueron facilitados por el director de la misma, los cuales eran la totalidad de prestatarios en ese momento, y los acreditados de Cobanaras y Grameen fueron seleccionados de manera probabilística mediante selección

aleatoria (Guerra-López 2007 y Hernández Sampieri 2006), del grupo de prestatarios en el año 2007.

### **3.3 Materiales**

Como lo asegura Guerra-López (2005) en ciertas ocasiones, existen instrumentos desarrollados y publicados, que miden precisamente lo que se propone medir en una investigación, siendo una de las ventajas que proporcionan este tipo de instrumentos es que ya han pasado por validaciones rigurosas.

Con la revisión de la literatura se encontraron dos instrumentos que fueron utilizados en esta investigación, los cuales se describen a continuación: Instrumento 1 (anexo 1) aplicado a los 116 prestatarios ( 44 de Finvay, 38 de Grameen y 34 de Cobanaras) en relación a la situación con la microempresa, obtenido de la página del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Cuestionario aplicado en la Encuesta Nacional de Micronegocios ENAMIN 1992, 1994, 1996, 1998, 2002 y recientemente aplicado el de 2008.

Este instrumento original está compuesto por 87 ítems con XX secciones, el cual se aplicó tal cual primeramente a una prueba piloto con 22 prestatarios, y observando las reacciones de los mismos al responder los ítems, específicamente en 8 secciones que tenía el instrumento por considerarse muy enfocadas al giro del micronegocio, es decir, en qué consistía la actividad que desarrollaban en el momento (manufactura, comercio, construcción, servicios) las cuales estaban muy confusas en su redacción, se decidió en conjunto con el grupo de expertos hacer una revisión y análisis profundo del contenido y se acordó sólo considerar 68 ítems y dividirlo en diez secciones las cuales fueron:

I. Características de la condición de actividad del dueño del negocio (6 ítems)

- II. Migración (7 ítems)
- III. Antecedentes laborales (9 ítems)
- IV. Fundación del negocio actual (7 ítems)
- V. Registros y contabilidad del negocio (7 ítems)
- VI. Habilitación del local (4 ítems)
- VII. Tiempo dedicado al negocio (2 ítems)
- VIII. Personal contratado (2 ítems)
- IX. Equipamiento del negocio (7 ítems)
- X. Financiamiento (17 ítems)

La riqueza de la información que tiene este instrumento permite evaluar situaciones tales como: a.) Si las microempresas son un buen factor para potenciar el autoempleo; b.) Si las microempresas son un buen factor para potenciar la generación de empleo; c.) Los prestatarios que tienen micro negocios, se obtiene información sobre sus antecedentes laborales, motivos para iniciar, antigüedad y expectativas; d.) Distribución de las actividades económicas que realizan los prestatarios de las microfinancieras sujetas de estudio; e.) Información del uso del microcrédito, si los apoya a ejecutar acciones de tipo administrativo, financiero en sus micronegocios; f.) Información de los ingresos y gastos mensuales que tienen los prestatarios en sus micronegocios; g.) Qué tipo de registros institucionales cuentan los prestatarios para sus micronegocios; h.) Cómo es el tipo de local, tienda y/o espacio que tienen y cómo es el equipamiento que disponen en su micronegocio.

Con el Instrumento 2 (anexo 2) aplicado a los mismos 116 prestatarios (44 de Finvay, 38 de Grameen y 34 de Cobanaras) en relación a las necesidades de capacitación de los prestatarios que han obtenido un microcrédito y que cuentan con una microempresa, obtenido de la página del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Cuestionario aplicado en la



Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo (ENECE) 2001, el documento original consta de 28 ítems, haciendo una revisión y un análisis se decidió utilizar solamente 21 ítems, debido a la confusión que se presentó con los 22 prestatarios que formaron parte de la prueba piloto al igual que en el instrumento 1, los 7 ítems que no fueron considerados eran muy similares y la redacción no era muy favorable para lo que se pretendía obtener de información por parte de los prestatarios participantes.

Este instrumento está diseñado para obtener información muy valiosa con respecto a si los acreditados de las microfinancieras sujetos de estudio han recibido capacitación con anterioridad, que tipo de capacitación, por cuanto tiempo, quienes se las han impartido, si han tenido algún costo, cuáles son las necesidades de capacitación que requieren y sobre todo si tienen la disposición de asistir a programas de capacitación para mejorar sus habilidades administrativas y financieras que los apoyen a manejar de manera eficiente su micronegocio y que les apoye a mejorar su calidad de vida.

### **3.4 Procedimiento**

Considerando el Modelo de evaluación sumativo sugerido por Guerra-López (2007) que presenta: a) Identificación de los Stakeholders y Expectativas, b) Determinación de decisiones y preguntas de evaluación, c) Definición de los indicadores de medición, d) Identificación de las fuentes de información, e) Selección de los instrumentos para la recolección de datos, f) Selección de las herramientas para el análisis de datos, g) Comunicación de resultados y recomendaciones. A continuación se describen cada una de las fases de este proceso de evaluación sumativa aplicado a esta investigación.

### a) Identificación de los “Stakeholders” y Expectativas

El propósito de la investigación fue evaluar los resultados que han obtenido los prestatarios de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen De La Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., a partir de los microcréditos otorgados y el programa de capacitación implementado para desarrollar su actividad empresarial.

Como sujetos de esta investigación se integraron a 116 prestatarios de la siguiente manera: Grupo A: 44 prestatarios de Provay, Grupo B: 38 prestatarios de Grameen y Grupo C: 34 prestatarios de Cobanaras, los cuales se integraron posteriormente en un grupo único para facilitar el obtener y manejar información (véase tabla 16).

Tabla 6: Listado de stakeholders, sus requerimientos y expectativas

Stakeholders	Requerimientos	Expectativas
Prestatarios participantes	Proporcionar información requerida tanto para el instrumento 1 y 2	Se generó una gran expectativa en ellos debido que es la primera vez que participan en este tipo de estudio, y les causó una grata sorpresa el darse cuenta que las microfinancieras se encuentran interesados en participar en el proceso de que ellos mejoren su calidad de vida.
Director Ejecutivo de Provay Presidenta del comité ejecutivo Cobanaras Gerente sucursal Grameen	Participación activa y entusiasta en todo momento de la investigación	Sistematización de los resultados de la investigación para obtener una eficiencia operativa en el proceso de otorgar microcréditos y medir el impacto en los prestatarios.
Alumnos de práctica profesional II, LEF	Participación en la aplicación de los instrumentos 1 y 2, elaboración de planes de negocio, diseño de planes de capacitación y su impartición.	Sistematización de los resultados por fases, publicación de sus trabajos de titulación.
Iton	Diseñar estrategias competitivas, partiendo de alianzas entre la institución e organizaciones para impulsar el desarrollo económico y bienestar social	Vinculación con el tercer sector, para impulsar el desarrollo económico y bienestar social.
Fundación Tichi Muñoz	Proporcionar apoyo financiero para la continuidad de este tipo de investigaciones, promover en su gremio este tipo de estrategias para que sumen esfuerzos y el impacto sea mayor.	Gestora del desarrollo social y promoción de la profesionalización de las OSC
Comunidad cajemense	Proyectos que agreguen valor a la sociedad.	Habitantes de las diferentes comunidades y regiones mejorar su calidad de vida

Se obtuvo la participación durante los años de 2007, 2008, 2009 de grupos de alumnos de práctica profesional II, del programa educativo de Licenciado en Economía y Finanzas(LEF) del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) con la aplicación de los instrumentos y posteriormente con el diseño e impartición de los cursos de capacitación.

**b) Determinación de las decisiones y preguntas de evaluación,**

Guerra-López (2007) asegura que se deben de identificar las decisiones y también los objetivos que deben ser alcanzados a partir de los hallazgos de la evaluación. Comenta que una vez clarificadas tanto las decisiones como los objetivos, las preguntas que motivarán el proceso evaluativo deberán de ser claras, articuladas y establecidas de mutuo acuerdo entre los stakeholders y el evaluador.

Las principales decisiones se pueden considerar de la siguiente manera:

- Si los prestatarios logran mejorar la actividad empresarial con el programa de microcréditos de las microfinancieras o no lo logran.
- Si las microempresas generadas por el programa de microcréditos logran potenciar el autoempleo y la generación de empleo o no lo logran.
- Si los prestatarios tienen la disposición de recibir capacitación para lograr mejorar sus habilidades administrativas y financieras o no la tienen.

Las principales preguntas de evaluación son las siguientes:

- ¿Cuáles son los indicadores que fueron afectados de manera positiva y están directamente relacionados con las acciones realizadas para mejorar la actividad empresarial de los prestatarios?
- ¿Cuáles fueron las causas por las cuales no se pudieron obtener resultados positivos?

Es importante mencionar que como límites de la evaluación dentro de esta investigación se consideraron los siguientes:

- Los prestatarios participantes suman 116 distribuidos de la siguiente manera: Grupo A: prestatarios de Provay, Grupo B: 38 prestatarios de Grameen y Grupo C: 34 prestatarios de Cobanaras, los cuales se integraron posteriormente en un grupo único para facilitar el obtener y manejar información.
- Los prestatarios seleccionados fueron los que obtuvieron un microcrédito durante el año del 2007.
- Los prestatarios evaluados se encuentran ubicados en las comunidades de Cocorit, Esperanza, Campo 60, Campo 2, Valle Verde, Lomas de Guamúchil, Bácum, Etchojoa, Huatabampo, todos en la parte sur del estado de Sonora.

### **c) Definición de los indicadores de medición,**

Guerra-López (2007) enfatiza que los indicadores son fenómenos observables que están enlazados a algo que no puede ser directamente observado, y que pueden brindar información que puede responder a las preguntas evaluativas.

Considerando la situación de las microfinancieras objeto de estudio en esta investigación, que en realidad están partiendo de cero porque no tienen información al respecto que les pueda servir de apoyo para medir el impacto del programa de microcréditos además de los resultados obtenidos con la implementación del programa de capacitación.

Se consideraron indicadores de medición como empresarialidad social y familiar, incremento en el empleo además del programa de capacitación en cultura administrativa y financiera. A continuación se detallan en la tabla 7:

Tabla 7: Indicadores de Medición

Indicadores de medición	Información obtenida de la investigación
Empresarialidad social y familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de ingresos obtenidos por la venta de productos y servicios</li> <li>• Número de alianzas con instituciones de educación superior, gobierno y otros.</li> <li>• Equipamiento del micronegocio</li> </ul>
Incremento en el empleo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleos generados por los microempresarios</li> <li>• Generación del autoempleo</li> </ul>
Programa de capacitación en cultura administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación técnica para los acreditados</li> </ul>

**d) Identificación de las fuentes de información,**

La principal fuente de información fueron los 116 prestatarios distribuidos de la siguiente manera: Grupo A: 44 prestatarios de Provay, Grupo B: 38 prestatarios de Grameen y Grupo C: 34 prestatarios de Cobanaras, los cuales se integraron posteriormente en un grupo único para facilitar el obtener y manejar información.

**e) Selección de los instrumentos para la recolección de datos,**

En el punto 3.3 Materiales en este mismo capítulo se detalla cómo fue la selección de los dos instrumentos, a continuación se menciona brevemente sobre esos dos instrumentos. Instrumento 1 (anexo 1) aplicado a los 116 prestatarios ( 44 de Finvay, 38 de Grameen y 34 de Cobanaras) en relación a la situación con la microempresa, obtenido de la página del Instituto

Nacional de Estadística y Geografía, Cuestionario aplicado en la Encuesta Nacional de Micronegocios ENAMIN 1992, 1994, 1996, 1998, 2002 y recientemente en el 2008.

Este instrumento original está compuesto por 87 ítems con XX secciones, haciendo una revisión y análisis profundo del contenido se decidió utilizar solamente 68 ítems y dividirlo en diez secciones las cuales son:

- I. Características de la condición de actividad del dueño del negocio (6 ítems)
- II. Migración (7 ítems)
- III. Antecedentes laborales (9 ítems)
- IV. Fundación del negocio actual (7 ítems)
- V. Registros y contabilidad del negocio (7 ítems)
- VI. Habilitación del local (4 ítems)
- VII. Tiempo dedicado al negocio(2 ítems)
- VIII. Personal contratado (2 ítems)
- IX. Equipamiento del negocio (7 ítems)
- X. Financiamiento (17 ítems)

Instrumento 2 (anexo 2) aplicado a los 116 prestatarios prestatarios (44 de Finvay, 38 de Grameen y 34 de Cobanaras) en relación a las necesidades de capacitación de los prestatarios que han obtenido un microcrédito y que cuentan con una microempresa, obtenido de la página del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Cuestionario aplicado en la Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo (ENECE) 2001, el documento original consta de 28 ítems, haciendo una revisión y un análisis se decidió utilizar solamente 21 ítems.

**Validez por expertos de los instrumentos.** El instrumento 1 utilizado en esta investigación ya ha sido utilizado frecuentemente en Encuesta Nacional de Micronegocios ENAMIN 1992,

1994, 1996, 1998, 2002 y recientemente en el 2008 los cuales fueron desarrollados por expertos y se encuentran disponibles en la página de INEGI, los cuales mediante una revisión exhaustiva se concluyó que se adaptaban a los requerimientos del estudio en particular. Lo mismo con el instrumento 2, aplicado en la Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo (ENECE) 2001. Debido que no fueron aplicados en su total originalidad, se integró un equipo de expertos (Guerra-López 2007 y Hernández Sampieri 2006) conformado por profesionales con experiencia en el ramo de las microfinancieras y académicos expertos en la elaboración de instrumentos, como se muestra en la tabla 8, para que determinaran la validez de los mismos y determinar si podían medir los indicadores señalados con anterioridad.

Tabla 8. Grupo de expertos para la validez de los instrumentos

Experto	Profesión	Experiencia profesional y/o académica
Director Ejecutivo de Provay, AC.	Maestro en Ingeniería Financiera	Más de 10 años trabajando con el tercer sector, principalmente con microfinancieras.
Representante del comité ejecutivo de Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.;	Socia fundadora del grupo de mujeres de Cobanaras, Teresa Urrea.	Socia fundadora, ha sido presidenta del comité ejecutivo, y estuvo desde el inicio del programa de microcréditos.
Gerente sucursal Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R.	Licenciada en Administración,	Ha trabajado en el grupo por más de 10 años, al frente de grupo de promotoras con el programa de microcréditos.
Académico	Candidato a doctor en Tecnología educativa	Profesor de tiempo completo en el departamento de educación, investigador.

De acuerdo con la reunión de los expertos se concluyó que los dos instrumentos, el primero con 68 ítems y el segundo con 21 ítems, cumplían con el objetivo y los indicadores medibles en esta investigación.

**Confiabilidad de los instrumentos.** Considerando lo que afirman tanto Guerra-López 2007 y

Hernández Sampieri 2006 con respecto a la confiabilidad de los instrumentos, se determinó con medidas de consistencia interna utilizando el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach con la aplicación de la siguiente fórmula en donde N es el número de ítems y p el promedio de las correlaciones entre los ítems (Hernández Sampieri 2006).

$$\alpha = \frac{N\bar{p}}{1 + \bar{p}(N - 1)}$$

Los instrumentos 1 y 2 aplicados en esta investigación fueron retomados de la página de INEGI, debido que no fueron tomados en su forma original, y se seleccionaron sólo una parte de los ítems, para el instrumento 1, el análisis derivó en una matriz de correlación en la cual aplicada la fórmula resultó un alfa de 0.81 lo que representa según Hernández Sampieri (2006) una alta confiabilidad, es decir, indica una buena correlación de los ítems que lo forman.

Con respecto al instrumento 2, el análisis derivó en una matriz de correlación en la cual aplicada la fórmula resultó un alfa de 0.77 lo que representa según Hernández Sampieri (2006) una alta confiabilidad, es decir, indica una buena correlación de los ítems que lo forman. Tanto por la opinión favorable de los expertos en cuanto al contenido de los dos instrumentos como por el resultado de la consistencia interna de ambos, se concluye que los datos obtenidos y su correspondiente procesamiento mostrarán información confiable y efectiva para que los stakeholders puedan tomar sus decisiones respectivas.

Es importante mencionar que para la recolección de la información se les pidió autorización a los representantes y/o administradores de cada organización, para poder visitar



a cada uno de los prestatarios quienes fueron los indicados para responder los dos instrumentos aplicados.

#### **f) Selección de las herramientas para el análisis de datos,**

El análisis de datos se llevó a cabo en el paquete estadístico para las ciencias sociales (Statistical Package for the Social Sciences, SPSS) el cual fue desarrollado en la Universidad de Chicago siendo uno de los más utilizados, según afirma Hernández Sampieri (2006). Además se utilizó para la descripción medidas de tendencia central.

#### **g) Comunicación de resultados y recomendaciones**

Como Guerra-López (2007) afirma a los stakeholders se les debe de involucrar desde un principio para que los productos no sean vistos como algo impuesto, sino como algo que ellos ayudaron a crear. Así con este tipo de aceptación, la resistencia será menor a los hallazgos presentados y sobre todo las acciones que se tendrán que tomar para mejorar el desempeño.

Durante estos años 2007-2010 los stakeholders han estado involucrados desde un principio, desde la aceptación de la propuesta para dar inicio con este trabajo, el proporcionar los listados con los nombres de los prestatarios, el recibir informes periódicos de las fases en que se encontraba esta investigación, hasta la participación absoluta en el proceso de capacitación dirigida a los prestatarios en el tercer trimestre del 2008, desprendida de la aplicación del instrumento 2.

Tal ha sido su aceptación que a pesar de que ha habido cambios directivos en las microfinancieras citadas en esta investigación, se continua trabajando con los nuevos directivos, tal es el caso que en este año del 2010 se está llevado a cabo la aplicación de instrumentos en los prestatarios del periodo 2008 y 2009.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se presentan los resultados considerando el método descrito en el capítulo anterior una vez de la aplicación del instrumento 1, con el propósito de obtener el impacto que ha generado el microcrédito en sus acreditados que emprenden pequeñas unidades productivas de bienes y servicios, además de la aplicación del instrumento 2, determinación de las necesidades de capacitación de los prestatarios.

Las preguntas de esta investigación planteadas en el capítulo 1 fueron:

1. ¿Los microcréditos son una decisión importante en la vida de los acreditados de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. que los apoya a ejecutar acciones que tienden a resolver sus problemas administrativos y financieros? A esta pregunta se le dá respuesta en el punto 4.1 donde aseguran el 100% de los prestatarios participantes que son el patrón del negocio, además en la tabla 14 donde se presenta que el 79.3% de los microempresarios empezaron su negocio solos y el 12.1% lo hizo en conjunto con su pareja. Se presenta, en la tabla 18, que los negocios son pequeños, donde generalmente el 74.1% trabaja de manera individual, y si se manifiesta la generación de empleo pero se recurre a la misma familia, como cónyuge, hijos, hermanos, otros parientes y los no parientes sólo en un 1.7%.

Se le da respuesta en el punto 4.1, específicamente en la tabla 23 donde el 100% de los prestatarios han solicitado un microcrédito, con montos que van desde los \$1000 hasta los \$10,000 como se observa en la tabla 24, además que el 97.4% de los microcréditos ya han sido cubiertos al momento de la aplicación del instrumento 1, siendo los principales motivos por

los que solicitaron dicho préstamo fue para comprar mercancía (57.8%) y pagar deudas del mismo micronegocio, ver tabla 26. Es importante mencionar que el 100% de los prestatarios entrevistados piensa continuar con su negocio tramitando otro microcrédito, ampliando la línea de sus productos, mejorando la calidad de los productos e incluso asociándose con otros negocios, como se observa en la tabla 27.

2. ¿Están dispuestos los acreditados de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. a recibir la capacitación como una necesidad de formación para mejorar sus habilidades administrativas y financieras? A esta pregunta se le da respuesta en el punto 4.2 donde se pone de manifiesto que el 84.5% no ha recibido ningún curso de capacitación, y en la tabla 30 se presentan los cursos que a su juicio requieren los microempresarios, porque consideran que los beneficios serían diversos, como lo manifestaron en la tabla 31.

Además el 100% mencionó que le gustaría que la capacitación se recibiera en una universidad o tecnológico y que el curso incluyera, principalmente guías de estudio (51.5%) y material audiovisual (27.9%). Es importante mencionar que el 78.8% de los prestatarios les gustaría que no tuviera costo alguno y se ofreciera como un servicio social de las universidades, ver tabla32.

Una de las principales causas por las que no asistirían a estos cursos de capacitación es porque no saben a dónde acudir pero sobre todo no tienen los recursos disponibles para hacerlo, ver tabla 33.

Se presentan los resultados de la asistencia de los prestatarios al programa de capacitación derivado de los resultados del instrumento 2. Además se somete a consideración de los stakeholders una propuesta para que el proceso de capacitación no se dé de manera aislada sino que forme parte del sistema de las microfinancieras, y se propone que sea bajo el

enfoque sistémico para lo cual se adaptó el Modelo de Anatomía de la Performance (AOP) propuesto por Rummler (2004). Por último, se presenta la discusión que pueda resultar conveniente sobre la información obtenida en esta investigación.

**4.1 Resultados del instrumento 1:** Encuesta micronegocio y el impacto que ha generado el microcrédito en sus acreditados que emprenden pequeñas unidades productivas de bienes y servicios.

Del total de participantes el 24.1% no tiene ningún nivel de estudios, el 67.2% tiene hasta primaria y el 8.6% tiene secundaria, siendo éste el mayor grado de estudios.

Participaron un total de 116 personas, 98 del sexo femenino y 18 del sexo masculino (Ver tabla 9), la edad de los participantes oscilan entre los 27 y 68 años; la entrevista fue realizada en la vivienda (66) y en el negocio (50).

Tabla 9. Sexo de participantes

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	98	84.5
Masculino	18	15.5
Total	116	100

- ***Migración***

El 97.4% reporta haber nacido en esta ciudad, el resto nació en la zona norte y centro del País.

De los participantes que han venido a vivir reportan haber tenido empleos temporales y el motivo del cambio de residencia es porque no tenían empleo o por unión o matrimonio, tienen aproximadamente entre 5 y 10 años en Cd. Obregón.

- ***Características de la condición de actividad del dueño del negocio.***

Una de las principales preguntas sobre la condición de la actividad que realizan es si había trabajado mínimo una hora en el negocio y el 100% de los participantes contestó de manera

afirmativa. El 100% de los participantes mencionan ser el patrón del negocio.

- *Antecedentes laborales*

Del total de los participantes la mayoría reporta haber empezado a trabajar desde los 15 años o menos, en la tabla 10 se muestran los rangos de edad en los que se empezó la vida laboral.

Tabla 10. Rangos de edad en los que empezó a trabajar

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 15 años	64	55.2
15 – 20 años	46	39.7
21 – 25 años	4	3.4
26 – 30 años	1	.9
Más de 30 años	1	.9
Total	116	100

Con esto se observa que los participantes han empezado a trabajar desde temprana edad y la mayoría, es decir el 68.1% casi siempre han trabajado a sueldo, solamente el 18.1% nunca lo han hecho de esa forma.

En la tabla 11 se muestran los resultados de la actividad con la que contaban antes de iniciar su negocio, en donde se observa que la mayoría tenía un empleo asalariado.

Tabla 11. Actividad antes de iniciar con el negocio

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Un empleo asalariado	69	59.4
Tenía otro negocio propio	39	33.6
Era aprendiz sin pago	3	2.5
Desempleado	1	.86
Estudiaba	1	.86
Al hogar	3	2.5
Total	116	100

La mayoría de los microempresarios reportan haber tenido una actividad antes de iniciar su negocio, al cuestionar el motivo principal por el que dejó dicha actividad mencionan

que fue debido a despido o corte de personal (44%), porque cerró o quebró el negocio (19.8%), por cambio de actividad o giro (9.5%), porque se terminó el contrato (8.6), otros motivos en menor porcentaje enfermedad o discapacidad, embarazo, conflicto con los superiores y la edad. Cabe mencionar que dichos negocios en los que se desempeñaban eran establecimientos relativamente pequeños ya que en la mayoría de ellos solamente trabajaba una persona (31.9%), siguiendo otro de 2 a 5 personas (30.2%).

Además se observa que el puesto que desempeñaban era de obrero (Ver tabla 12).

Tabla 12. Puesto que desempeñaba en la actividad anterior

Puesto	Frecuencia	Porcentaje
Obrero	95	81.9
Mantenimiento	13	11.2
Administrativo	2	1.7
Patrón	1	.9
Ninguna actividad	5	4.3
Total	116	100

Los giros de las empresas en donde se desempeñaban son: maquila (24.1%), comercio 48.3%, industria (9.5% y servicio (13.8%). El 94% de los microempresarios mencionan que fue en esa actividad en donde adquirieron la experiencia necesaria para tener un negocio propio.

- ***Fundación del negocio actual***

En el siguiente apartado se presentará información sobre la fundación del negocio que actualmente tienen los participantes; al respecto el 100% menciona que las tareas que desempeñan en este negocio es de administrador principal mencionando que la actividad que se desempeña es un oficio.

Los giros principales de las empresas de los participantes son en referencia al comercio, microindustria, servicio y alimentos (Ver tabla 13). El 79.3% de los

microempresarios empezaron su negocio solos, el 6.9% lo inició su pareja o cónyuge el 12.1 lo hizo en conjunto con su pareja.

Tabla 13. Giros de los negocios participantes

Giro	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	95	48.3
Microindustria	13	9.5
Servicio	2	18.1
Alimentos	1	24.1
Total	116	100

El tiempo máximo que tienen con el negocio es más de diez años (30.2%) y el mínimo es un año (4.3%), misma duración con la que tienen al frente del mismo. Existen diversos motivos por el cual se inició con el negocio entre los que destacan: complemento del ingreso familiar (36.2%), para obtener un mayor ingreso que como asalariado (18.1%), buena oportunidad de negocio (13.8%), entre otros (Ver tabla 14).

Tabla 14. Motivos de inicio del negocio

Motivo	Frecuencia	Porcentaje
Complemento ingreso familiar	42	36.2
Mayor ingreso como asalariado	21	18.1
Buena oportunidad de negocio	16	13.8
Tradicción familiar	14	12.1
No encontró trabajo	13	11.2
Pérdida o recorte en empleo anterior	5	4.3
Independencia	5	4.3
Total	116	100

- **Registros y contabilidad del negocio**

La mayoría de los negocios son de un solo dueño (96.6%), el resto de ellos (3.4%) tienen una asociación familiar; ninguno de los negocios presenta registro ante notario público. Un aspecto importante es que estos negocios no acude a los servicios de un contador o profesional para

llevar las cuentas, el 47.4% utilizan solamente un cuaderno de apuntes personales para llevar la cuenta, pero la mayoría de ellos, es decir el 51.7% no lleva ningún tipo de registro.

Ninguno de ellos expide algún tipo de comprobante de ventas a sus clientes y el 19.8% tiene su registro ante la Secretaría de Salud. Ninguno de los microempresarios conoce si su negocio fue captado por el último censo económico.

- **Local del negocio**

El 98.3% no cuenta con un local para el negocio, solamente dos de los 116 cuenta con un local ya que es taller de servicios y una fábrica de tortillería o panadería.

En la tabla 15 se muestran la forma en cómo llevan a cabo las actividades del negocio, siendo la principal en su domicilio particular.

Los participantes mencionan que no pueden comprar o rentar un local para su negocio (93.1%) y el 5.2% dice que no lo necesita es por ello que no cuentan con un lugar específico.

Tabla 15. Lugar donde se lleva a cabo el negocio

Lugar	Frecuencia	Porcentaje
Domicilio particular con instalación especial	30	25.9
Puesto fijo en la vía pública	20	17.2
Puesto semifijo en un tianguis	19	16.4
Domicilio particular sin instalación especial	13	11.2
Puesto improvisado en la vía pública	12	10.3
Domicilio de los clientes	10	8.6
Ambulante de casa en casa	7	6.0
Puesto improvisado en un tianguis	2	1.7
Tienen local propio	2	1.7
Vehículo	1	.9
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>



Con respecto al precio que manejan de sus mercancías o servicios lo fijan en relación a la competencia, precios oficiales o del proveedor, agregando una cuota o porcentaje al costo o dependiendo del cliente (Ver tabla 16).

Tabla 16. Maneras de fijar precios a los productos o servicios

Maneras de fijar precios	Frecuencia	Porcentaje
Agrega una cuota o porcentaje al costo	55	47.4
En relación a la competencia	32	27.6
Dependiendo del cliente	16	13.8
Precios oficiales o del proveedor	11	9.5
Por regateo	1	.9
No contestó	1	.9
Total	116	100

- *Tiempo dedicado al negocio*

En la tabla 17 se presenta el rango de tiempo y el promedio en horas a la semana dedicadas a ciertas actividades importantes del negocio, entre las que destacan: administrar su negocio, comprar materia prima, elaborar productos, atender o visitar clientes, comprar maquinaria o equipo, entre otras. La mayoría de los microempresarios no están cotizando en ninguna institución de Salud.

Tabla 17. Tiempo dedicado a actividades del negocio

Tiempo	Rango en horas	Promedio
Administrar el negocio	0	0
Comprar materias primas o productos	0-10	4.78
Preparar o elaborar productos	0-40	4.92
Atender o visitar clientes	0-53	34.27
Comprar maquinaria o equipo	0	0
Realizar trámites del negocio	0	0
Total	116	100

- **Personal contratado**

Los negocios con los que se cuenta son pequeños ya que el 25.9% de ellos solamente trabajan de 1 a 5 personas, y generalmente son el cónyuge (9.5%), hijo (3.4%), hermano(a) (4.3%), familia completa (5.1); el resto de los participantes (74.1%) trabajan de manera individual.

En la tabla 18 se muestran las características principales de las personas que trabajan en conjunto con los participantes en su negocio.

Tabla 18. Características personas contratadas

<i>Parentesco</i>	Frecuencia	Porcentaje
Cónyuge	11	9.5
Hijo	4	3.4
Hermano(a)	5	4.3
Otro pariente	2	1.7
No pariente	2	1.7
Cónyuge, hijos y hermanos	2	1.7
Cónyuge e hijos	4	3.4
Trabaja solo	86	74.1
<b>Sexo</b>	116	100
Hombre	13	11.2
Mujer	11	9.5
Ambos	6	5.2
Trabaja solo	86	74.1
<b>Grado de estudios</b>	116	100
Ninguno	1	.9
Primaria	23	19.8
Secundaria	5	4.3
Preparatoria	1	.9
Trabaja solo	86	74.1
Total	116	100

- **Equipamiento del negocio**

Al cuestionar a los participantes sobre la posibilidad de vender el equipo con el que cuentan para su negocio, se observa que el 62.1% menciona no tener idea en el monto en el que lo

podrían vender, otro 17.2% menciona que entre \$1000 y \$10,000. Lo mismo contestan al cuestionar a cuánto asciende el monto de la inversión que han realizado, arriba del 49% no tienen idea y el 45.7% mencionan que entre mil y diez mil pesos.

Tabla 19. Conceptos invertidos

Concepto	Porcentaje
Consumo de agua, energía eléctrica, combustible	39.1
Mercancías o productos comprados para su venta	27.7
Materias primas, empaques, envases y materiales de trabajo	27.3
Reparación y mantenimiento del local	5.5
Cuotas al IMSS o servicio médico	0.4
Pagos a terceros por maquilas	0.0
Cuotas a una asociación o algún líder	0.0
Total	100

En la tabla 19 se observa los conceptos en los que los microempresarios han invertido durante el último año, observando que se invierte principalmente en consumo de agua, energía eléctrica y combustible y no hacen ninguna inversión en pagos a terceros.

El exceso de deudas, aumento en los precios de los insumos y mercancías, el exceso de competencia y por consiguiente la baja en las ventas son los principales problemas que enfrentan los negocios de los participantes (Ver tabla 20).

Tabla 20. Problemas enfrentados por los negocios

Problemas	Porcentaje
Exceso de deudas	43.1
Aumento de precios en los insumos	23.3
Aumento en precios de las mercancías	17.2
Baja de ventas	9.5
Exceso de competencia	6.9
Total	100

Aunado a los problemas que presentan los negocios, éstos han tenido pérdidas por los asaltos, percances e imprevistos naturales, problemas con los vecinos, gariteros; solamente el 13.8% reporta no haber tenido ningún tipo de problemas (Ver tabla 21).

Tabla 21. Motivos de pérdida

Motivos	Porcentaje
Asaltos	25.9
Percances e imprevistos naturales	36.2
Problemas con los vecinos	3.4
Grafiteros	20.7
No ha tenido problemas	13.8
Total	100

Un aspecto interesante que mencionan la mayoría de los microempresarios es que no dejaría su negocio o actividad por ninguna cantidad, a pesar de ser una empresa chica en donde los ingresos mensuales ascienden entre \$1000 y \$10,000 pesos en 77 empresas, el 18.1% no tiene el dato registrado.

- **Financiamiento**

El dinero que se utilizó para iniciar con el negocio provino principalmente de amigos y parientes sin pago de intereses, prestamistas particulares con pago de intereses, liquidación del empleo anterior y ahorros personales (Ver tabla 22).

Tabla 22. Financiamiento para iniciar el negocio

Fuentes	Porcentaje
Amigos, parientes (sin intereses)	49.1
Prestamistas particulares (con intereses)	20.7
Liquidación empleo anterior	12.9
Ahorros personales	12.9
Finvay S.A. de C.V.Sofom ENR	1.7
No necesito	1.7
Fintegra Financiamiento S.A. de C.V.	.9
Total	100

El 100% de los negocios han solicitado préstamos para seguir operando y principalmente lo solicitan a Finvay, S.A: de C.V. Sofom ENR, Cobanaras, Federación Estatal S. de S.S, Grameen de la frontera, A.C. (Ver tabla 23).

Tabla 23. Fuentes de préstamos

Fuentes	Porcentaje
Finvay S.A. de C.V. Sofom ENR	37.1
Cobanaras, Federación Estatal S. de S.S.	29.3
Grameen de la Frontera A.C.	27.6
Amigos, parientes (sin intereses)	4.3
Prestamistas particulares (con intereses)	1.7
Total	100

El préstamo lo hicieron en el año 2007 y el monto asciende entre los \$1000 y \$10,000 pesos (Ver tabla 24).

Tabla 24. Monto del préstamo

Monto del préstamo	Porcentaje
1000 a 5000 pesos	83.6
5001 a 10000 pesos	16.4
Total	100

El 97.4% de las empresas ya lo liquidaron y el resto ha pagado más del 75%, el plazo oscilaba entre un mes hasta un año (Ver tabla 25).

Tabla 25. Plazo de pago

Plazo	Porcentaje
7 a 12 meses	95.7
1 a 6 meses	4.3
Total	100

Los principales motivos por los que solicitaron dicho préstamo fue para comprar mercancía y pagar deudas del mismo negocio (Ver tabla 26).

Tabla 26. Motivo del préstamo

Motivo	Porcentaje
Comprar mercancía	57.8
Pagar deudas del negocio	14.7
Comprar equipo, utensilios, herramientas	10.3
Ampliar, adecuar o reparar el local o vehículo	7.8
Otro fin relacionado con el negocio	7.8
Comprar local o vehículo	.9
Fines ajenos del negocio	.9
Total	100

Existen actualmente diferentes programas de apoyo a micronegocios, sin embargo ninguno de los microempresarios tienen conocimiento de los mismos. El 100% piensa continuar con su negocio o actividad tramitando un microcrédito, ampliando la línea de productos, mejorando la calidad de los productos o servicios, capacitándose, regularizando sus negocios e incluso asociándose con otros negocios o personas (Ver tabla 27).

Tabla 27. Maneras de continuar con el negocio

Maneras	Porcentaje
Tramitando un microcrédito	38.8
Ampliando la línea de productos	31.9
Mejorando la calidad de los productos o servicios	21.6
Acudiendo a recibir capacitación	4.3
Regularizando su negocio	1.7
Asociándose con otros negocios o personas	0.9
Reduciendo personal	0.9
Total	100

**4.2 Resultados de la aplicación del instrumento 2:** Necesidades de capacitación en los prestatarios. El objetivo de esta encuesta es detectar las necesidades de capacitación que presentan los microempresarios que participaron en este estudio; al respecto mencionan que solamente el 15.5% han recibido alguna vez un curso de capacitación, mientras que el 84.5 no ha recibido ningún curso.

De los 17 personas/negocios que han recibido al menos un curso de capacitación, solamente uno a tres cursos están relacionados con su trabajo con la temática de administración del negocio, administración del efectivo y liderazgo; los cursos han durado unas cuantas horas.

La capacitación la ha recibido en una Institución de capacitación, específicamente de la Secretaría de Economía, en el lugar donde trabaja y en una universidad, en su mayoría fueron impartidos por maestros especializados sin costo alguno, obteniendo de ellos solamente una constancia. En la tabla 28 se listan las razones más importantes por las que se han tomados los cursos de capacitación.

Tabla 28. Razones de la capacitación

Razones	Frecuencia	Porcentaje
Conseguir un trabajo, iniciar una actividad o un micronegocio	10	58.8
Para buscar un ascenso	3	17.6
Para incrementar su ingreso	3	17.6
Para especializarse en el área de trabajo	1	5.8
Total	17	100

La utilidad de los cursos de la capacitación se observan en la tabla 29, la mayoría menciona que es obtener un empleo, iniciar una actividad o un micronegocio. El 34.5% considera que su trabajo o actividad corresponde a su educación, capacitación y experiencia, en cambio el 62.1% reporta ni saber relacionar su actividad con la educación.

Tabla 29. Utilidad de la capacitación

Utilidad de la capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Obtener un empleo, iniciar una actividad o un micronegocio	13	76.4
Para cambiar de trabajo	2	11.7
Para mejorar su ingreso	1	5.8
No sirvió para el trabajo	1	5.8
Total	17	100

Los cursos de capacitación que requieren recibir los microempresarios están relacionados con el manejo de materiales y herramientas, así como cursos de control de calidad en producción o servicio, en la tabla 30 se observan las necesidades de capacitación que presentan.

Tabla 30. Necesidades de la capacitación

Necesidades de capacitación	Porcentaje
Manejo de materiales y herramientas	45.8
Control de calidad en producción o servicio	18.7
Seguridad e higiene	14.5
Computación	12.0
Aspectos administrativos, contables y fiscales	9.0
Total	100

Consideran que los beneficios de estos cursos serían diversos, como aumento en las ventas, mejora en la calidad de los productos o servicios, motivación del personal, mejorar la productividad y disminuir los desperdicios, en la tabla 31 se observa los beneficios que reportan los microempresarios.

Tabla 31. Beneficios de la capacitación

Beneficios de capacitación	Porcentaje
Aumento en las ventas	70.1
Calidad en los productos	14.3
Disminución de desperdicios	13.6
Motivar al personal	.70
Mayor productividad	.70
Otros beneficios	.70
Total	100



El 100% menciona que le gustaría que la capacitación se recibiera en una universidad o tecnológico, y que el curso incluyera, principalmente guías de estudio (51.5%), material audiovisual (27.9%), manuales (8.1%), constancia (6.6%) y prácticas sobre el tema (5.9%).

Con respecto al costo del curso de capacitación al 78.8% de los participantes les gustaría que no tuviera costo alguno y se ofreciera como un servicio social de las Universidades (Ver tabla 32).

Tabla 32. Costo cubierto del curso de capacitación

Costo cubierto	Porcentaje
Servicio social de las universidades	78.8
Gobierno	9.6
Una organización de la sociedad civil	9.6
La cámara o gremio de la actividad	1.4
Su propio dinero	.7
Total	100

Una de las causas principales por las que no asistiría a cursos de capacitación es porque no sabe a dónde acudir pero sobre todo no tiene los recursos disponibles para hacerlo (Ver tabla 33).

Tabla 33. Motivos para no asistir a cursos de capacitación

Motivos para no asistir	Porcentaje
No tiene los recursos	46.8
No sabe a dónde acudir	43.5
Por problemas de traslado	9.1
No lo considera necesario	0.5
Total	100

#### **4.3 Resultados de la asistencia de los prestatarios al programa de capacitación derivado de los resultados del instrumento 2.**

A mediados del 2008 se reúnen Cobanaras Federación Estatal, S de SS; Teresa Urrea, S de SS; Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui, A.C. junto a Grameen de la Frontera, A.C.; y posibles agregados debido que fue un proyecto abierto a otras organizaciones con el mismo objetivo para ofrecer servicios de capacitación a los asesores de las organizaciones citadas así como a los acreditados que pretendan iniciarse en la creación y consolidación de una empresa, mediante cursos de Inducción y Básico Empresarial, proporcionando elementos fundamentales para crear y administrar una microempresa, desarrollando habilidades para instrumentar una planeación empresarial.

Al diseñar un programa de capacitación como resultado del diagnóstico (instrumento 2) que fomente la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las microempresas como respuesta a los problemas típicos que tienen los acreditados de las organizaciones mencionadas, se puede tener información clara y precisa para el desarrollo de estrategias entre los asesores y las organizaciones.

Estrategias como:

- Tener vinculación con instituciones de educación superior como Itson, Itesca, Ulsapara establecer sinergias y realizar diseños de programas de capacitación en que ayuden a resolver dichas situaciones, considerando el apoyo del alumnado en práctica profesional, en este caso en particular se llevó a cabo con alumnos de práctica profesional II del programa educativo de Licenciado en Economía y Finanzas de Itson.
- Asesoría y capacitación a los asesores de las diferentes organizaciones así como a los acreditados en temas como:

- Guía para iniciar y operar un negocio
  - Guía para mejorar la operación de mi negocio
  - Guía para hacer crecer mi negocio
  - Plan de negocio
- Tener información confiable de las personas que reciben la capacitación y además tienen buena cultura financiera para a su vez estimular de una mejor forma el desarrollo económico-social a todos aquellos usuarios del micro crédito que si cumplen con una cultura financiera sana.
  - Asesoría y capacitación sobre el buen uso del microcrédito lo cual generaría una mejor calidad de vida familiar.

Se consideró un cronograma de actividades a realizar las cuales fueron supervisadas por un equipo impulsor compuesto por un representante de cada institución participante los cuales fueron:

- Mtra. Imelda Lorena Vázquez Jiménez, de ITSON.
- Ing. Eduardo Parada , de PROVAY
- Sra. Graciela Rocha, de COBANARAS
- Sra. Xóchitl Rodríguez, de GRAMEEN DE LA FRONTERA

Para este proyecto se contó con el patrocinio de Fundación Tichi Muñoz por la cantidad de \$150,000.00, coinversión en especie de las instituciones participantes de \$98,000.00, dando un total de \$248,000 distribuidos en viáticos para traslado de los prestatarios a la unidad centro de Itson, papelería utilizada para los manuales de cada módulo, gastos operativos como alimentación para cada prestataria asistente por módulo. A cada prestatario se le hizo entrega

de una constancia (Apéndice A) por su asistencia al programa en conjunto, además de material de apoyo para cada módulo.

A continuación se muestra la figura 17 donde se presentan el comportamiento de la asistencia de los prestatarios e invitados al programa de capacitación llevado a cabo a partir del producto de la aplicación del instrumento 2.

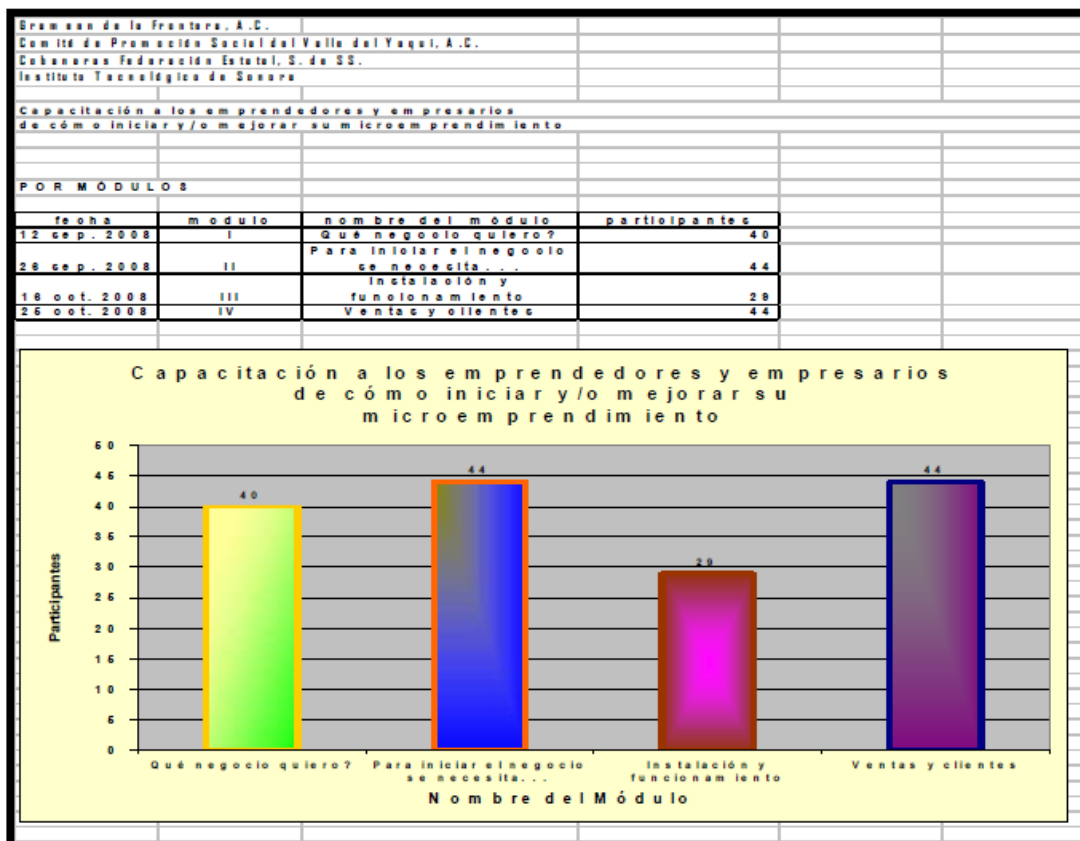


Figura 17. Asistencia por módulo de los prestatarios e invitados, al programa de capacitación 2008.  
Fuente: Elaboración propia

Para este programa se esperaba una asistencia por arriba de los 90 prestatarios debido que eran los sujetos de estudio que se venía trabajando con ellos desde el 2007, siendo un total de 116 prestatarios (44 de Finvay, 38 de Grameen y 34 de Cobanaras), para lo cual se tuvo una asistencia promedio de casi 40 personas, a excepción del tercer módulo, que por una contingencia de tipo natural, se tuvo que posponer y eso generó un descontrol en la participación.

De manera específica en el Módulo I, titulado *¿Qué Negocio quiero?*, como se muestra en la figura 18, se puede observar que considerando una asistencia total de 40 personas, el grupo de prestatarias de Grameen de la Frontera obtuvo el porcentaje mayor de 55% de participación mientras que los prestatarios de Provay conformaron un 12.5% de participación, es importante mencionar que se tuvo la asistencia de invitados de OSC como Alianza de Mujeres Indígenas de Sonora, y Fesac entre otros.

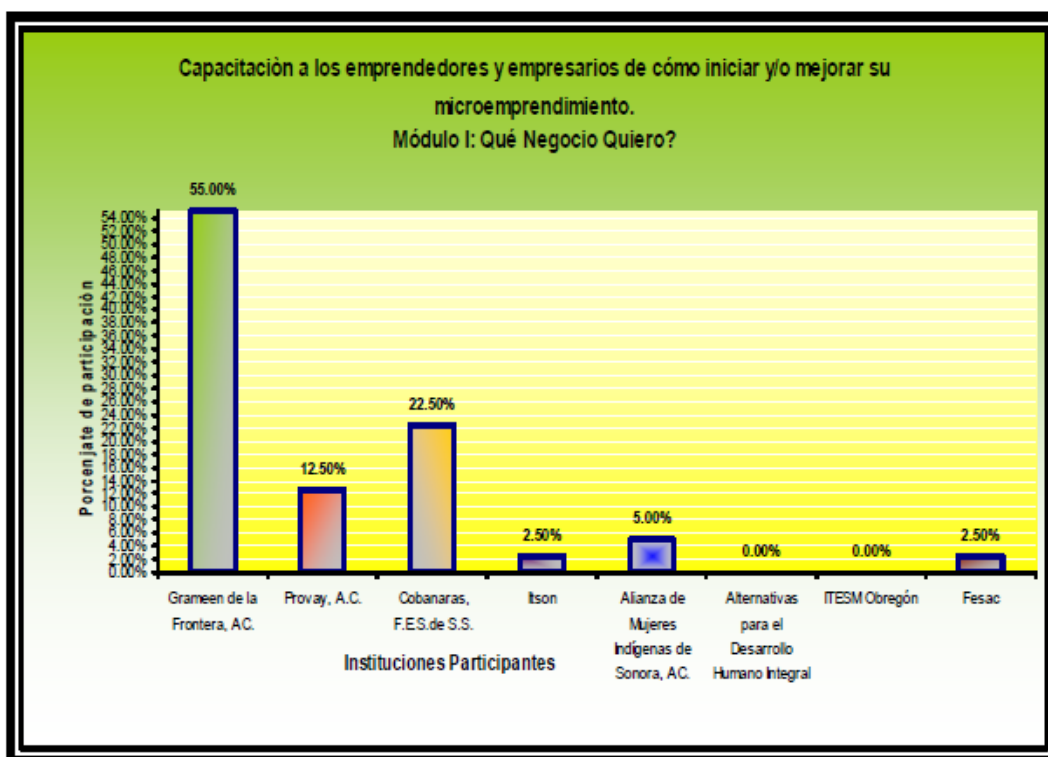


Figura 18. Asistencia al Módulo I, del programa de capacitación 2008.  
Fuente: Elaboración prop

Es en el Módulo II, titulado *Para iniciar el negocio se necesita. . . .*, como se muestra en la figura 19, se puede observar que considerando una asistencia total de 44 personas, el grupo de prestatarias de Grameen de la Frontera como del grupo de Cobanaras, obtuvieron el mismo porcentaje de 37% de participación mientras que los prestatarios de Provay conformaron un 11% de participación, es importante mencionar que se continuó con la

asistencia de invitados de OSC como Alianza de Mujeres Indígenas de Sonora, y Fesac, alumnos de Tec de Monterrey Campus Obregón, entre otros.

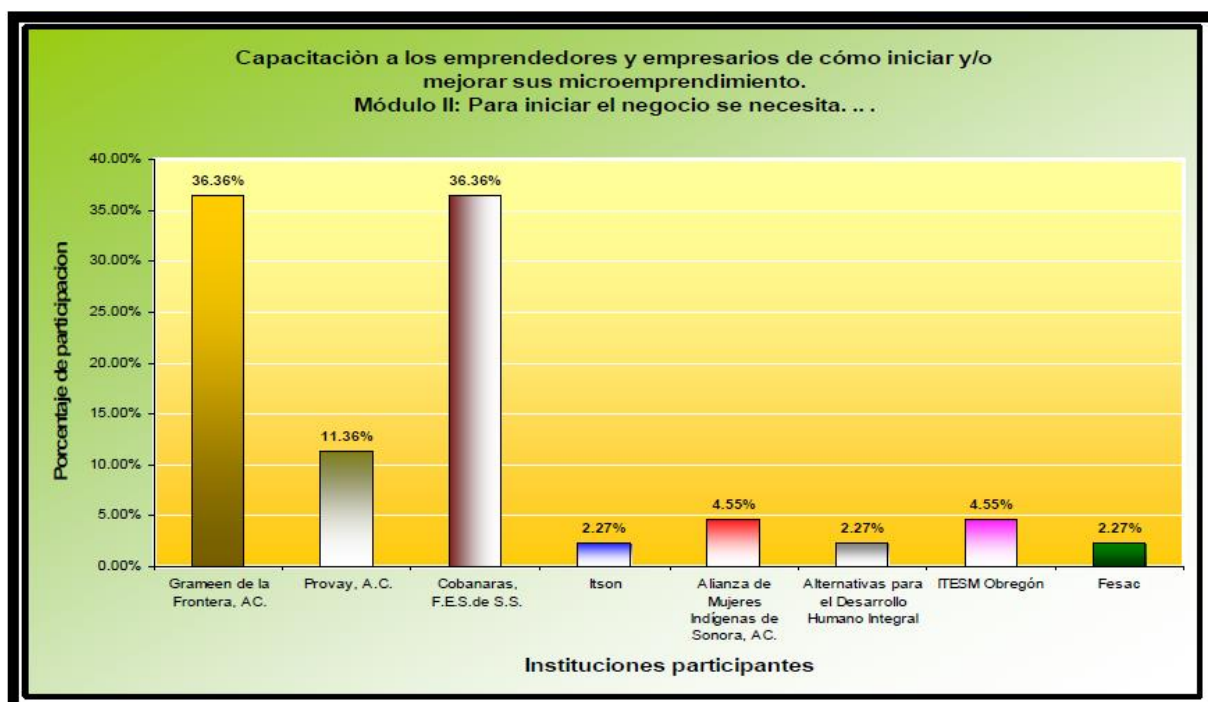


Figura 19. Asistencia al Módulo II, del programa de capacitación 2008.  
Fuente: Elaboración propia

Sin embargo en el Módulo III, titulado *Instalación y Funcionamiento*, como se muestra en la figura 20, se puede observar que considerando una asistencia total de 22 personas, el grupo de prestatarias de Grameen de la Frontera vuelve a estar a la cabeza con el mayor número de participantes 41%, seguidas del grupo de mujeres de Cobanaras 27% mientras que los prestatarios de Provay conformaron un 17% de participación, es importante mencionar que se continuó con la asistencia de invitados de OSC como Alianza de Mujeres Indígenas de Sonora, y Fesac, alumnos de Tec de Monterrey Campus Obregón, entre otros. En este módulo se presentó una contingencia, el mal estado del tiempo, y aún así hubo 100% de asistencia por parte de los prestatarios, desafortunadamente prevaleció la incertidumbre y solamente de las partes cercanas pudieron asistir.

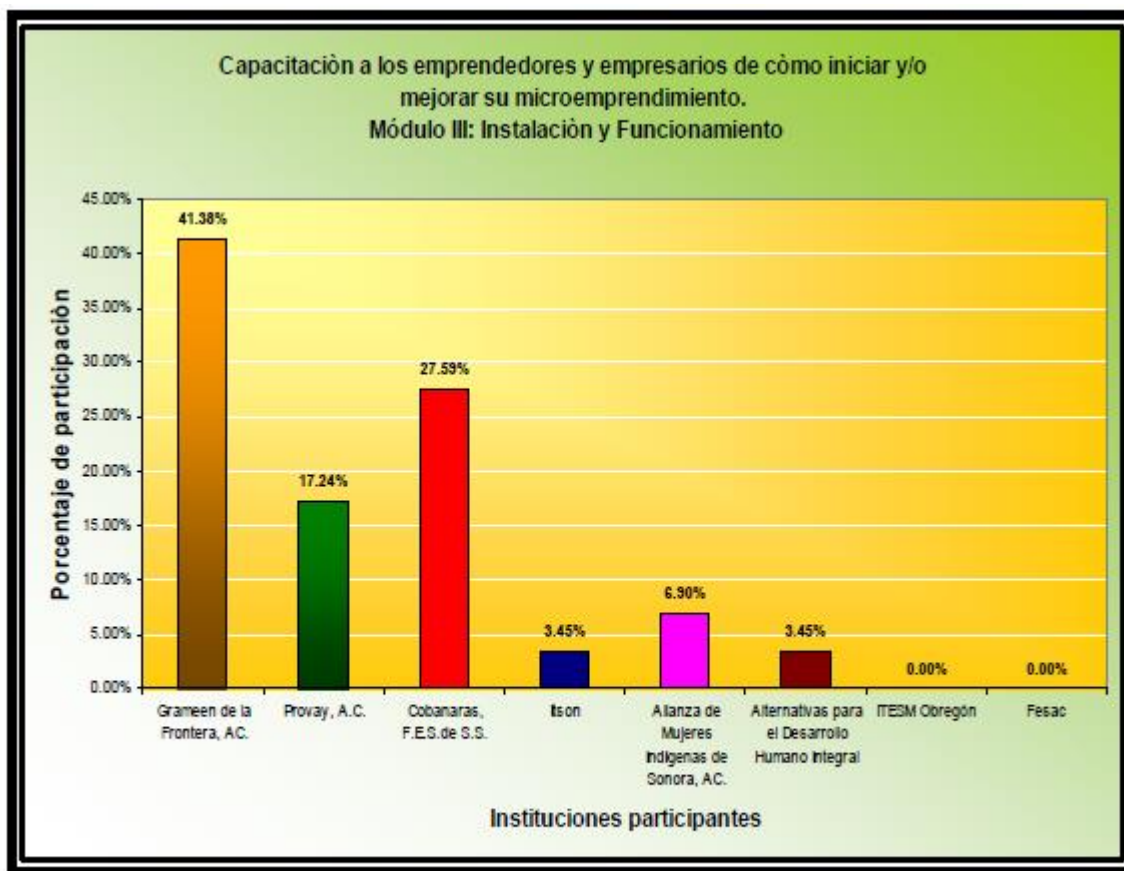


Figura 20. Asistencia al Módulo III, del programa de capacitación 2008.  
Fuente: Elaboración propia

Es en el Módulo IV, titulado *Ventas y Clientes*, como se muestra en la figura 21, se puede observar que considerando una asistencia total de 44 personas, vuelven a tener mayor número de participantes los grupos de mujeres prestatarias de Grameen de la Frontera y de Cobanaras 38% mientras que los prestatarios de Provoy conformaron un 11% de participación, es importante mencionar que se continuó con la asistencia de invitados de OSC como Alianza de Mujeres Indígenas de Sonora, y Fesac, alumnos de Tec de Monterrey Campus Obregón, entre otros.

En el Apéndice B se agregan fotografías de la graduación de las prestatarias e invitados, donde se les hizo entrega de su respectiva constancia, por personalidades invitadas como el rector de Itson, Mtro. Gonzalo Rodríguez Villanueva; Representante de la Fundación

Tichi Muñoz, Sra. Beatriz Marina Bours Muñoz; además del Director Ejecutivo de Provay, A.C, Ing. Eduardo Parada Almada; Presidenta del Comité Ejecutivo de Cobanaras, Sra. María Piedad Aguayo Pimentel; Gerente de Sucursal Grameen de la Frontera, Xóchitl Rodríguez Rodríguez además de invitados especiales.

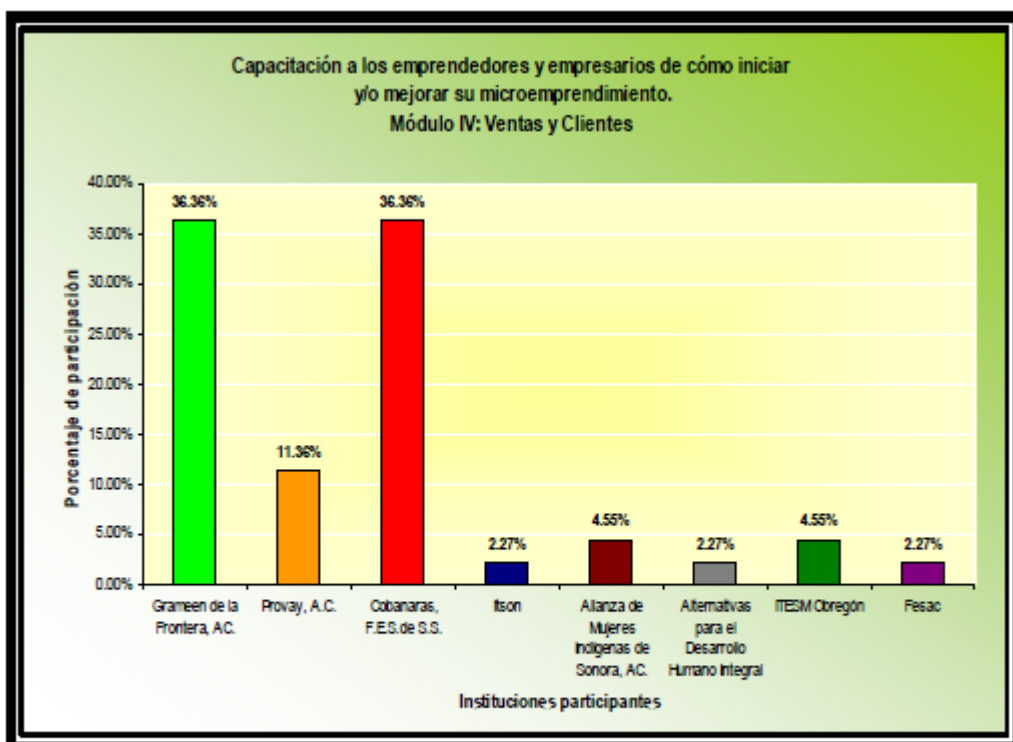


Figura 21. Asistencia al Módulo IV, del programa de capacitación 2008.  
Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 Discusión de resultados

Al realizar las encuestas a los acreditados ha sido difícil determinar si los participantes están dando información verídica, si usaron el préstamo para los fines especificados en los contratos, debido que se está confiando en su palabra al momento de responder a las preguntas de viva voz.



Se presenta la situación de la baja escolaridad que tienen los prestatarios, donde el 24.1% no tiene ningún nivel de estudios, donde el 55.2% reporta haber empezado a trabajar desde los 15 años o menos, asegura la mayoría que casi siempre han trabajado a sueldo y los motivos que tuvieron para dejar de ser asalariados se cuentan debido a despido o corte de personal(44%), porque cerró el negocio (19.8%), o bien porque se les terminó el contrato (8.6%), cabe mencionar que en los negocios que trabajaron eran establecimientos relativamente pequeños y los puestos que desempeñaban eran de obrero(81.9%).

Además no cuentan con una planificación a corto y mediano plazo que contemple en primer lugar una clara definición de objetivos que les permitan proyectar las actividades a desarrollar y los resultados esperados, minimizando así el riesgo empresarial debido que el tiempo se les va en preparar o elaborar los productos, y principalmente en atender a los clientes, son microempresarios que en su mayoría trabajan de manera individual y las personas que contratan son generalmente parte de la familia. Esto redundando en una ineficiente administración del tiempo y las prioridades.

La mayoría de los micro emprendedores reflejan desconocimiento de técnicas gerenciales y administrativas que le permitan optimizar su rentabilidad cuentan con una muy baja productividad y con deficientes condiciones de trabajo, porque el 98.3% no cuenta con un local para el negocio, lo tienen en su domicilio particular, además manifestaron que de los ingresos el 39.1% lo han invertido en consumo de agua, energía eléctrica y combustible, y el 27.7 lo invierten en mercancías o materia prima para seguir trabajando, además se encuentran trabajando la mayoría de las veces al margen de las regulaciones estatales, no llevan registros de ingresos y egresos, se encuentran insertas en mercados imperfectos en los que compiten muy marginalmente, con una muy escasa organización del trabajo, sin calificación empresarial y que generan escasos ingresos.

Para los prestatarios significó una oportunidad de salir adelante el obtener un microcrédito debido que el 94% mencionan que fue la actividad que desempeñaban como asalariados en donde adquirieron la experiencia necesaria para tener un negocio propio y con el dinero del microcrédito les dio valor para iniciarlo.

Aseguran que son muchas las dificultades que se les presentan día con día, como el exceso de deudas (43.1%), aumento en los precios en los insumos y las mercancías (23.3% y 17.2%) así como también la baja de ventas (9.5%), aunado a eso, los asaltos (25.9%), los percances e imprevistos naturales (36.2%), pero un aspecto interesante que mencionan es que la mayoría de los microempresarios no dejaría su negocio por ninguna cantidad, a pesar de ser una empresa pequeña donde los ingresos mensuales ascienden entre \$1000 y \$10,000 pesos, los prestatarios quieren continuar y para ellos si es necesario solicitar de nuevo otro microcrédito (38.8%) lo harían porque el negocio les da para pagarlo.

Los microempresarios saben que requieren de cursos de capacitación, y a pesar de que el 100% manifestó su interés que la capacitación se recibiera en una universidad, que no tuviera costo alguno y se ofreciera como un servicio social de las universidades, considerando que tanto los representantes de Grameen, Cobanaras, y Provay (ahora Finvay) se encontraban participando en Red Comunitaria Sonora, se interesó en presentar un proyecto ante Fundación Tichi Muñoz para su patrocinio en este programa de capacitación, el cual fue autorizado y apoyado, se involucraron alumnos de práctica profesional II del programa educativo de licenciado en economía y finanzas de ITSON, autoridades y maestros también de la misma institución, la participación de los prestatarios en los módulos de capacitación fue menos del 40%, se les dio la facilidad del pago de traslado, alimentación, debido que se tenía un proyecto para lo mismo, pero aún así la respuesta fue muy baja considerando que se había

platicado con ellos, se les sensibilizó durante la aplicación de los dos instrumentos, se les dieron facilidades, pero no se obtuvo respuesta de ellos favorable.

De los 116 prestatarios que formaron el grupo base, solamente asistieron a los módulos de capacitación de manera recurrente 33 de ellos, representando un 51% los asistentes de Grameen, 45% los de Cobanaras y 4% los de Provay (ahora Finvay), se continuo teniendo comunicación con los 33 hasta el mes de diciembre del 2009, trabajando con ellos, asistiendo a sus negocios, con el apoyo de los alumnos de práctica profesional, y de esos prestatarios que asistieron a los cursos han sobrevivido con sus respectivos micronegocios solamente 31, el 92% de ellos han vuelto a solicitar microcrédito y como lo aseguran, siguen teniendo los mismos problemas, deudas, alza de precios, baja en las ventas, competencia, pero siguen luchando para salir adelante.

Cabe mencionar que de los 31, 2 de los microempresarios se pueden denominar “consolidado” debido que pudieron brincar el nivel de supervivencia, porque han logrado garantizar un nivel de vida superior a los otros. Solamente 2 prestatarios han dejado de tener el negocio por problemas de tipo familiar.

Para realizar una comparación entre los resultados de este estudio con alguno de los estudios empíricos presentados en el punto 2.9, se seleccionó El Centro de Apoyo al Microempresario (CAME) por ser una organización de la sociedad civil, que viene promoviendo la creación de grupos de ahorro y crédito entre la población de bajos recursos económicos con el propósito de establecer las bases financieras de su propio desarrollo.

Situación similar que presentan tanto Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R., Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. y Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., los cuales tienen la finalidad de trabajar con personas emprendedoras al

facilitarles pequeños préstamos para incentivar sus negocios, debido que ellos buscan un mejor futuro para su familia y ser autosuficientes.

Aún cuando el propósito primordial de las microfinancieras es el de promover los microcréditos como mecanismo de financiamiento para desarrollar actividades productivas, tanto los resultados del presente estudio como los que presenta el estudio empírico de Grupo CAME ponen en evidencia la existencia de un alto porcentaje de prestatarios que recurren al microcrédito para atender necesidades de supervivencia.

Los préstamos que por el monto han sido destinados al consumo han contribuido a satisfacer necesidades básicas de la familia, lo que viene a representar que se atiende a un sector con características de vulnerabilidad ante la necesidad de contar con una actividad generadora de ingresos, que viene siendo su propia microempresa, lo cual tiende a desarrollar actividades que pueden considerarse como autoempleo.

En el estudio de las socias del grupo CAME aseguran que el 26.3% de las socias utilizaron el microcrédito para invertir en el negocio, mientras que el 68% de las mismas prefirió no contestar esa pregunta. Además el lugar donde las socias realizan su actividad económica es el 30% de puerta en puerta, el 12% en la calle, el 11.6% en el tianguis, el 12% dentro de su casa y el 21.20% en un local.

En el presente estudio sin embargo los resultados arrojaron que el 57.8% de los prestatarios utilizaron el monto del microcrédito para invertir en mercancía para su negocio, además no se tuvo problemas de respuesta por ninguno de los prestatarios. El lugar donde los prestatarios realizan su actividad económica es el 8.6% en el domicilio de los clientes, el 17.2% en puesto fijo en la vía pública, el 16.4% en el tianguis, el 25.9% dentro de su casa y solamente el 1.7% en un local.

En el estudio de Grupo CAME llegan a proponer incorporar a este centro procesos de sensibilización y capacitación de género como son de autoestima, su relación con el dinero y el trabajo doméstico, así como temas en las áreas de administración y operación de sus negocios, para que puedan tener un efecto importante sobre los recursos productivos.

A diferencia del estudio que aquí se presenta es que además de evaluar los resultados del programa de microcréditos, se desarrolló un diagnóstico de necesidades de capacitación, se elaboró un programa de capacitación, se implementó, se consideraron mejoras y además se presenta como propuesta una plataforma de desarrollo para las microfinancieras sujetas de estudio.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Después de presentar la discusión sobre los resultados de la aplicación del instrumento 1 y 2, así como los pasos de la evaluación sumativa propuesta por Guerra-López (2007) además de los resultados del programa de capacitación implementado considerando el diagnóstico de necesidades es conveniente aportar algunas sugerencias que se consideran pertinentes sobre la información obtenida en esta investigación.

#### **5.1 Conclusiones**

Es importante mencionar que cuando se tomó la decisión de dar inicio con esta investigación, partiendo únicamente con la información de nombre y dirección de los prestatarios, porque las microfinancieras de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen De La Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R., no contaban con un estudio similar, no se contempló todo el tiempo, planeación y dedicación que esto iba a involucrar.

Esta investigación se dio con un grupo de 116 prestatarios, compenetrados con el proceso y dispuestos a llegar al final, pero en el camino se fueron quedando uno a uno hasta quedar solamente el 28% de ellos, es decir el 72% de prestatarios por diferentes circunstancias no asistieron al programa de capacitación y no se pudo contactar con ellos posteriormente,

debido que se tenía que continuar trabajando con el grupo que si había asistido a la capacitación para su posterior evaluación.

Se concluye que si hubo respuesta a las preguntas de evaluación, debido que si se genera el autoempleo, el empleo es para los familiares, y en un porcentaje muy bajo para los no parientes, esto es, el microcrédito da lugar para que se desarrolle la empresarialidad familiar, con lo que solicitan de microcrédito pueden comprar los insumos y las mercancías para atender a sus clientes, a pesar de que existe el alza de precios, se les incrementan las deudas, la baja de ventas y la competencia, los prestatarios no decaen en su ánimo y desean continuar con sus negocios, a pesar de que sus ingresos en ocasiones llegan a ser un poco menos del salario mínimo mensual, pero ellos desean su independencia, el negocio lo tienen en sus domicilios sin instalaciones especiales, con equipo rudimentario, especialmente se desenvuelven en el mercado informal.

Algunas causas por las cuales no se pudieron obtener resultados positivos se pueden mencionar que son de tipo macroeconómico, son indicadores que los mismos prestatarios no pueden influir en su comportamiento como el alza de los precios, las tasas de interés y el plazo que les ofrecen las microfinancieras pero algo muy cierto es como lo asegura Yunus (2006) ni que decir tiene que los microcréditos no pueden ayudar a resolver todos los problemas de la sociedad, pero pueden servir de apoyo a aquellas personas que, de otro modo, se quedarían abandonadas a su suerte.

Las instituciones microfinancieras brindan servicios financieros a un sector en especial de la población, con metodologías y estrategias particulares. Las microfinancieras se encuentran situadas en una categoría que adoptan un enfoque de mercado para resolver problemas relacionados con la exclusión financiera de un sector muy marcado de la sociedad, los que no tienen acceso a los organismos bancarios.

En consecuencia, la efectividad en la provisión de servicios financieros (microcréditos) parte del conocimiento de los micronegocios para los que va enfocado, especialmente cuando la actividad económica de un país se basa en este tipo de empresas. El fortalecimiento de la microempresa puede abrir espacios de oportunidades productivas, permitiendo la inserción de gran parte de la población que ven a la microempresa como fuente generadora de empleo e ingreso y potenciadora del desarrollo económico local.

El rasgo fundamental de las microempresas es la precariedad y que de hecho, existe un alto porcentaje de casos en los que la unidad económica es más una estrategia de supervivencia familiar que una verdadera fuente de acumulación de capital como se muestra en los resultados de la aplicación del instrumento 1.

No obstante, hay que reconocer que sí existen algunos casos minoritarios de microempresas que podríamos denominar “consolidadas” que logran superar el nivel de supervivencia, permitiendo a sus propietarios lograr unas condiciones de ingreso que les garantizan un nivel de vida digno, como es el caso de los 2 prestatarios que han logrado llegar a ese nivel, con esfuerzo, apoyo de su familia y continuar solicitando microcréditos, aparte que como ellos comentan no tienen vicios.

En consecuencia, la caracterización de la población ocupada en el sector de las microempresas y el análisis de las implicaciones y obstáculos para su fortalecimiento, son indispensables para el diseño e instrumentación de políticas públicas que puedan propiciar lo siguiente:

La incorporación de una población de escasos recursos con iniciativas emprendedoras, en el desarrollo productivo del país.

- La capacitación y asistencia técnica en el diseño e instrumentación de proyectos productivos.



- Elaboración de políticas de integración a cadenas productivas.
- Provisión de servicios financieros eficientes y de calidad.
- Un crecimiento económico con equidad.

Ahora bien, para medir el impacto de un programa de microcrédito durante años ha sido un tema de amplia investigación. Existen varios métodos, técnicas y definiciones que se recomiendan para medir el impacto de este tipo de programas. Sin embargo siempre ha existido la deficiencia en la información lo que hace que esto aún en la actualidad sea un tema de investigación.

Estudios empíricos como el realizado a las socias del grupo CAME les ha ayudado para que se inserten en un proceso que les permita asumir el control sobre sus recursos, generando cambios en su autoestima, tener confianza en sí mismas y la capacidad para actuar y tomar decisiones.

Con los resultados del presente estudio se pretende que sirva de apoyo a los directivos de las microfinancieras para que puedan desarrollar las habilidades que posibiliten la evaluación diagnóstica permanente de las microfinancieras, dirigirse a los prestatarios y determinar cuáles son sus necesidades y cómo pueden trabajar en sinergia para un ganarganar.

El desarrollo del microcrédito implica pasar de un mercado local a un mercado regional. El crecimiento de las microfinanzas no debe modificar en ningún caso su objetivo que sigue siendo la lucha contra la exclusión social y financiera, debido que se sabe que la principal preocupación de este tipo de instituciones sigue siendo el crecimiento de su actividad y la viabilidad de su financiación.

Las proyecciones sobre las microfinancieras para el futuro son prometedoras, tanto en los países pobres como en los países más prósperos, debido esencialmente a que es una actividad

cada vez más valorada y reconocida como instrumento de lucha contra la pobreza y contra la exclusión financiera y social.

## **5.2 Recomendaciones**

En función de los resultados obtenidos con esta investigación se hacen las siguientes recomendaciones a los stakeholders participantes para obtener una eficiencia operativa en el proceso de otorgar microcréditos además de otros servicios y medir el impacto en los prestatarios.

Generar tecnologías apropiadas a la microempresa como unidad económica y social, que posibiliten incrementar las utilidades como resultado de la ampliación de las operaciones y la reducción de los costos.

Ampliar la gama de servicios propuestos como préstamos de ampliación de vivienda y cuentas de ahorro y en sus reuniones semanales y/o quincenales de repago ofrecer chequeos médicos, educación sexual e información de salud preventiva en su clínica. Gracias a esta forma de hacer microfinanzas miles de mujeres latinoamericanas ahora pueden soñar más que nunca y salir de la pobreza.

Continuar con el apoyo a un mayor número de microempresarios, mediante capacitación, asesoría y pequeños préstamos para incentivar sus negocios, alcanzar una mejor calidad de vida y llegar a ser autosuficientes, realizando convenios con universidades que están en la mejor disposición de apoyarlos con capital intelectual.

Los microemprendedores, requieren de formar parte de una nueva capacidad competitiva si se les otorgan buenas condiciones de financiamiento y/o refinanciamiento, se

pueden orientar en su trabajo hacia un conocimiento de los costos que entraña su actividad, hacia un aumento de la productividad misma y de la calidad de sus productos, hacia la introducción de procesos de innovación productiva, entre otros aspectos.

Aumentar la competitividad de las microempresas, orientando las actividades de más de tres microempresarios, para el logro de un objetivo común, con especial interés en áreas temáticas como son: aumentar el número de clientes, mejorar la gestión, mejorar la tecnología y procesos productivos o negocios, innovar en procesos o productos, mejorar las condiciones de trabajo y empleo.

Mejorar la gestión empresarial mediante la solución de problemas específicos, con el apoyo de alumnos de práctica profesional de los diferentes programas educativos de las universidades se les puede ofrecer un programa de consultoría a grupos de microempresas que pertenezcan a un mismo sector en las áreas de producción, comercialización, calidad, gestión organizacional, tecnología, seguridad industrial, finanzas básicas, gestión ambiental.

Continuar trabajando dentro de las organizaciones que integran Red Comunitaria Sonora con el desarrollo de programas que servirán como apoyo para el logro del impacto social en las comunidades considerando las siguientes necesidades: mejora de la economía familiar, mejora en la educación, mejora en la salud física y emocional en niños, niñas, jóvenes, mujeres y hombres, promoción de una cultura del cuidado del medio ambiente, entre otros.

Actualmente se están utilizando sistemas de pago solidario o también llamados grupos solidarios, donde la obligación es de todo el grupo y el incumplimiento de un miembro obliga al grupo a cumplir, de esta manera se genera una fuerte presión social y moral sobre los deudores.

De esta forma se busca generar ambientes donde el incumplimiento se vea como la última opción y no como la primera que generalmente sucede.

Derivado del producto de la aplicación del instrumento 2, se desarrolló un programa de capacitación que se ofreció a los prestatarios sujetos de este estudio, y al ser testigos de cuál fue la respuesta de los mismos, que solamente participaron poco menos del 40% de ellos, se recomienda iniciar con otro proceso para identificar qué fue lo que sucedió con ese grupo de prestatarios que no estuvieron dispuestos a asistir al programa de capacitación y no se sabe en estos momentos cuál es su situación como microempresario después de haber obtenido el microcrédito.

Se recurre a la siguiente propuesta para que no sean capacitaciones aisladas sino que se considere como parte de la función sustantiva de las microfinancieras y empiecen a considerar la idea de trabajar bajo un enfoque sistémico, como lo propone el Modelo AOP de Rummler (2004).

Se presenta una propuesta bajo el enfoque sistémico para el funcionamiento de las microfinancieras, con la cual se pretende que los directivos de las mismas, puedan tomar la decisión de no solamente otorgarles el microcrédito a los prestatarios sino que además se les puede dar seguimiento y evaluación para investigar cómo ellos utilizaron ese dinero, proponer a sus clientes servicios adicionales recurrentes de preparación empresarial y de formación financiera.

Lo anterior lo pueden hacer con el apoyo de las instituciones de educación superior, que cuentan con un enorme potencial de capital intelectual a través de los jóvenes de práctica profesional de los diferentes programas educativos.

A continuación en la figura 22 se presenta la propuesta de cómo las microfinancieras Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S.; Grameen De

La Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R. pueden desarrollar sus funciones y/o procesos bajo un enfoque sistémico, para lo cual se adaptó el Modelo de Anatomía de la Performance (AOP) propuesto por Rummler (2004).

Las microfinancieras al igual que toda organización se comportan como sistemas adaptativos, las cuales ofrecen productos y/o servicios como son microcréditos para proyectos productivos, microcréditos para vivienda, servicios de asistencia médica, seguros de vida, préstamos para educación de los hijos, entre otros servicios, a un mercado compuesto por señoras y señores emprendedores o empresarios, al igual que a grupos solidarios.

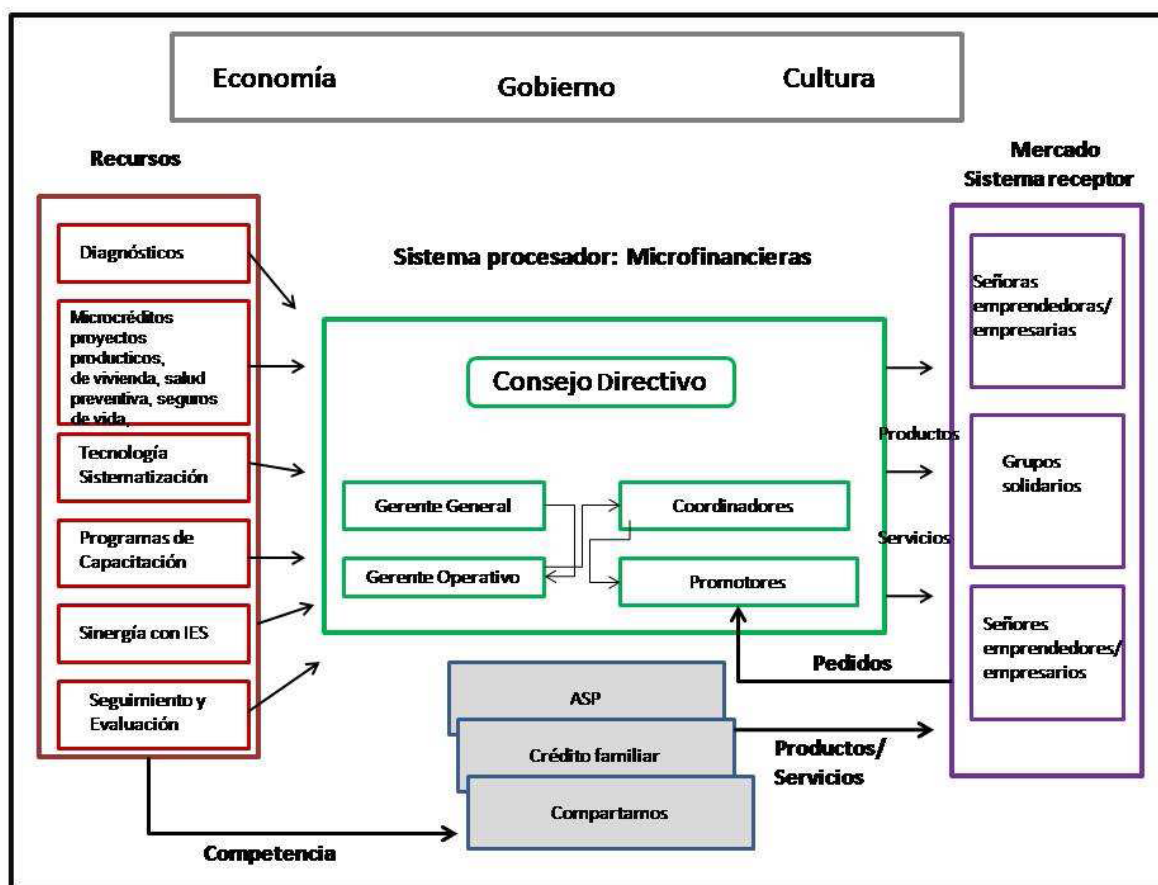


Figura 22. Propuesta Enfoque Sistémico de las Microfinancieras. Adaptado del Modelo AOP de Rummler (2004)

Las microfinancieras se guían por sus propios estándares internos pero al final lo que cuenta es la propia realimentación del mercado. Además se debe de considerar que existe la competencia como ASP, Crédito Familiar, Compartamos entre otros, que ofrecen los mismos productos y/o servicios al mismo mercado. Lo anterior sucede bajo un mismo esquema externo, bajo sucesos de tipo económico, de gobierno y cultural que vienen a influir de manera directa en los resultados de este tipo de instituciones, como son las microfinancieras.

Ahora bien, dentro de estas organizaciones existen funciones que están relacionadas entre sí, como son las de gerencia, coordinadores y promotores, los cuales deben de tener bien definidas sus actividades, para ofrecer los productos y servicios y tener en mente siempre cuál es su contribución a este tipo de instituciones.

Para finalizar, tienen un tipo de control, que viene siendo el consejo directivo, que es el que reacciona por la información que obtienen de los sistemas internos (microfinancieras) y externos (gobierno, situación de la economía, aspectos culturales y sociales).

El funcionamiento de una Institución de Microfinanzas (IMF) depende de la evaluación de su mercado objetivo, el cual debe de considerar aspectos como capacidad económica, el nivel social y la demanda potencial de microcréditos que este mercado sea capaz de generar.

Este tipo de instituciones deben evaluar el impacto social de sus créditos para determinar la medida de su éxito, deben contar con un sistema de monitoreo de crédito que les genere reportes sobre cada uno de los préstamos otorgados además de un sistema contable.

Los microcréditos tal vez no sean una receta milagrosa, pero permiten a los prestatarios pedir prestado y crear o ampliar microempresas para salir adelante con sus familias con una cobertura parcial de sus necesidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aroca P., Andreassi T., Romani G. (2002). Estudio de programas de microcrédito en Brasil y Chile. Este documento está basado en los resultados obtenidos en el proyecto: Microcredit: experiences and best practices. Brazilian and Chilean Cases

Banco Mundial, recuperado en agosto del 2010 en:  
[http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/QUIENESSOMOS/0,,  
menuPK:64058517~pagePK:64057857~piPK:64057865~theSitePK:263702,00.htm](http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/QUIENESSOMOS/0,,menuPK:64058517~pagePK:64057857~piPK:64057865~theSitePK:263702,00.htm)

Bancosol, el banco líder en microfinanzas en Bolivia. Recuperado en Julio del 2009 en:  
<http://www.bancosol.com.bo/es/default.html>

Bansefi-Antecedentes de las cajas populares en México, Recuperado en: Abril del 2008 en:  
[www.archivos.diputados.gob.mx/Comites/Inf\\_Gest.../BANSEFI.pps](http://www.archivos.diputados.gob.mx/Comites/Inf_Gest.../BANSEFI.pps)

Bekerman, Marta (2005). Microcréditos, una estrategia contra la exclusión, Buenos Aires, Grupo Editorial Norma.

Bernárdez, M. (2007). Diseño, Producción, Implementación de E-Learning, Metodología, herramientas y modelos, Editorial Global Business Press, Bloomington, Indiana, USA.

Bolaños R. (2003). La Microempresa y su impacto en la economía nacional. El Economista, recuperado en abril del 2008 en: [www.microempresa.com.mx/?id=seccion&ses=5](http://www.microempresa.com.mx/?id=seccion&ses=5)

Brethower, D. M. (2007). Performance Analysis. Knowing What to Do and How, Published by: HRD Press, INC., USA and Canada.

Clasificación de empresas en México por tamaño y por sector en términos porcentuales, recuperado en octubre del 2008 en:  
<http://www.contactopyme.gob.mx/impactopymes.asp?Lenguaje=0&Cve B=5>

Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. recuperado en septiembre del 2009 en:  
<http://www.cobanaras.org.mx/>

Columbia Microcréditos S.A., recuperado en junio del 2009 en:  
[http://www.argentinaempresas.  
com.ar/quilmes---buenos-aires/prestamos/columbia-microcreditos-s-a.html](http://www.argentinaempresas.com.ar/quilmes---buenos-aires/prestamos/columbia-microcreditos-s-a.html)

Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI), recuperado el 19 de mayo del 2009, en [www.cipi.gob.mx](http://www.cipi.gob.mx)

Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), Sociedades que integran el sector de ahorro y crédito popular, recuperado en junio del 2009 en:  
[http://www.cnbv.gob.mx/seccion.asp?sec\\_id=604&com\\_id=0](http://www.cnbv.gob.mx/seccion.asp?sec_id=604&com_id=0)

Conde C. (2005). Instituciones e instrumentos de microfinanzas en México; Colegio Mexiquense, Programa Interdisciplinario de Estudios del Tercer Sector. Documento de discusión sobre el Tercer Sector número 33.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) 2008, mapas de pobreza multidimensional, recuperado en febrero del 2009 en:  
[http://www.coneval.gob.mx/contenido/med\\_pobreza/8788.pdf](http://www.coneval.gob.mx/contenido/med_pobreza/8788.pdf)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), 2008; publicación Cifras sobre la pobreza por ingresos en México para el período 1992 – 2008, recuperado en: anexo tablas y gráficos de líneas de pobreza coneval 2008.pdf  
[www.coneval.org.mx](http://www.coneval.org.mx)

Consortio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Microempresa, *COPEME, Perú*, recuperado en Agosto del 2009 en:  
<http://www.copeme.org.pe>

Cotler P., y Rodríguez-Oreggia E. (2008). Rentabilidad y tamaño de préstamo de las microfinanzas en México. Un estudio de caso. Publicado en: economía mexicana NUEVA ÉPOCA, vol. XVII, núm. 2, segundo semestre de 2008. Recuperado en enero del 2009 en:  
[http://www.economiamexicana.cide.edu/num\\_anteriores/XVII-2/01\\_COTLER\\_149-169.pdf](http://www.economiamexicana.cide.edu/num_anteriores/XVII-2/01_COTLER_149-169.pdf)

Del Pino, J. and García, M. (2008). La Pequeña Producción en Chile: Características y Proyecciones En: La Pequeña producción Frente a los Procesos de Apertura Económica. Santiago, Chile. 1997. 189p. recuperado en enero del 2008 en:  
<http://www.lanacion.com.ar/edicionimpresa/suplementos/solidarios>

Dias Coelho F. (2004). Finanzas Solidarias, capítulo compilado en el libro de La Otra Economía, compilador Antonio David Cattani, Edición Altamira, Buenos Aires Argentina. Colección lecturas sobre economía social.

Economist Intelligence Unit (EIU), *The Economist*, (2007.) en colaboración con el Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corporación Andina de Fomento (CAF).

El Centro de Formación 40, en Buenos Aires, Argentina. Recuperado en junio del 2009 en:  
<http://www.latinoemprendedores.com/fe40/>

El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM), Recuperado en agosto del 2009 en: <http://www.pronafim.gob.mx/>

Finvay, S.A. de C.V., SOFOM,E.N.R.; recuperado mayo del 2009 en:  
[http://sipres.condusef.gob.mx/home/detallememo.asp?ncad1=4&C\\_DEscr=7162#2](http://sipres.condusef.gob.mx/home/detallememo.asp?ncad1=4&C_DEscr=7162#2)

Fondo de Microfinanciamiento para la Mujer Rural (FOMMUR) Recuperado en agosto del 2009 en: <http://fommur.pronafim.gob.mx/fommur.asp>



Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (FONAES), Recuperado en agosto del 2009 en: <http://www.fonaes.gob.mx/>

Fundación Andares (2009). Recuperado en Octubre del 2009 en: [www.fundacionandares.org](http://www.fundacionandares.org)

Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R, recuperado en octubre del 2009 en: <http://www.grameendelafrontera.org/>

Grameen Foundation USA, Reporte Consolidado a Septiembre del 2009 para Huatabampo, Navojoa y Obregón, Sonora, México, recuperado en:  
<http://www.grameendelafrontera.org/pdfs/2009%20Consolidado.pdf>

Grupo Banco Popular (2009). Banco Galicia, recuperado en noviembre del 2009 en:  
<http://www.bancopopular.es/popular-web/particulares/>

Guerra-López, Ingrid (2007). Evaluación y Mejora Continua, Conceptos y Herramientas para la Medición y Mejora del Desempeño; Editorial Global Business Press; Bloomington, Indiana, Estados Unidos de América.

Guerra-López, Ingrid (2005). Formación Metodológica, Material proporcionado para curso doctoral Práctica Guiada, Instituto Tecnológico de Sonora, Junio 2008.

Hernández, Sampieri Roberto (2006), Metodología de la Investigación, Cuarta Edición, Editorial McGrawHill, México, D.F.

Información sobre el Banco Grameen en Bangladesh y el mundo, recuperado en marzo del 2009 en: <http://www.grameenarg.org.ar/masinfo.htm>

Iniciativa Microfinanzas, Recuperado en Agosto del 2009 en:  
<http://200.62.166.226/proyectoweb/boletin/index.htm>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía México (INEGI). Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo 2001 (ENECE) consultada en julio del 2007  
[http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/cuestionarios/encuestas/hogares/Cuest\\_enece01.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/cuestionarios/encuestas/hogares/Cuest_enece01.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía México (INEGI) Encuesta Nacional de Micronegocios 1992, 1994, 1996, 1998, 2002 (ENAMIN) – Módulo de la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) Internet. Consultadas en julio de 2007  
en:<http://www.inegi.org.mx/inegi/default.aspx?s=est&c=10564>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía México (INEGI) Encuesta Nacional de Micronegocios 2008 (ENAMIN) consultada en julio del 2009  
en: [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/cuestionarios/encuestas/hogares/cuest\\_enamin2008.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/cuestionarios/encuestas/hogares/cuest_enamin2008.pdf)

Kaufman Roger (2000). Mega Planning: Practical tools for organizational success. Sage

Publications, Inc. United States of America.

Kaufman Roger (2004). Planificación Mega: Herramientas prácticas para el éxito organizacional, Universitat Jaume I. España.

La Ley de Ahorro y Crédito Popular (AYCP), (2008). Recuperado en abril del 2008 en: [www.cnbv.gob.mx/.../AYCP/10,%20FRACCIÓN%20VII,%2031,%2071%20Y%20104.doc](http://www.cnbv.gob.mx/.../AYCP/10,%20FRACCIÓN%20VII,%2031,%2071%20Y%20104.doc)

Lacalle Calderón M., de la Universidad Autónoma de Madrid; Rico Garrido S., de Fundación Nantik Lum; Durán Navarro J. de la Federación Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja (2008). Estudio piloto de evaluación del impacto del programa de microcréditos de Cruz Roja Española en Ruanda

Malott María (2001). Paradoja de cambio organizacional, estrategias efectivas con procesos Estable. Editorial Trillas, Segunda Edición. Reimpresión 2003.

Martínez A. (2000-2004). Tesis doctoral: Microcrédito y Pobreza: Proyecto de Desarrollo de comunidades rurales pobres en el estado de Táchira, Venezuela.

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), 2010, recuperado en agosto del 2010 en: <http://www.fao.org/newsroom/eS/news/2004/51809/>  
Pérez A., y Jofre I. (2000). Investigación sobre la Microempresa Rural, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Santiago de Chile, Enero del 2000. Recuperado en Agosto del 2008 en: <http://www.promer.org/getdoc.php?docid=123>

Perspectivas de las PyMEs en América Latina. Estudio presentado por Visa y The Nielsen Company. (2007-2008). Recuperado en Septiembre del 2009 en: [http://bligoo.com/media/users/0/45940/files/VISA\\_Presentacion.pdf](http://bligoo.com/media/users/0/45940/files/VISA_Presentacion.pdf)

Pirámide de ingreso de la población mexicana, recuperado en Julio del 2009 en: <http://www.bansefi.gob.mx/Paginas/Inicio.aspx>

Prahalad C. (2005). La Oportunidad de Negocios en la Base de la Pirámide, por Grupo Editorial Norma, S.A. Bogotá, Colombia.

Prahalad C. (2005). *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*. Upper Saddle River, NJ. Wharton School Publishing/Pearson Education, Inc.

Primavera, H. (2004). Moneda Social, capítulo compilado en el libro de La Otra Economía, compilador Antonio David Cattani, Edición Altamira, Buenos Aires Argentina. Colección lecturas sobre economía social *ProDesarrollo, Finanzas y Microempresa*, A.C. recuperado en Julio del 2009 en: <http://www.prodesarrollo.org/>

*ProDesarrollo, Finanzas y Microempresa*, A.C., Benchmarking de las Microfinanzas en México, Un Informe del Sector, recuperado en diciembre del 2009 en: [www.microfinanzas.org/.../benchmarking-de-las-microfinanzas-en-mexico-un-informedel-](http://www.microfinanzas.org/.../benchmarking-de-las-microfinanzas-en-mexico-un-informedel-)

sector/

Rahman, S. (2000). Microfinance: Helping the poor to Help themselves”, UNESCO recuperado en noviembre del 2009 en <http://unesdoc.unesco.org/Ulis/cgi->

Red Europea de Microfinanzas, Tercera encuesta sobre la actividad de las instituciones microfinancieras (IMF) en 21 países europeos (UE + Noruega y Suiza). Recuperado en Septiembre del 2009 en: [http://www.european-microfinance.org/qsn-nos-membres\\_es.php](http://www.european-microfinance.org/qsn-nos-membres_es.php)

Reza, J. (2000). Diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones, Editorial Panorama, Edición Tercera, México, D.F.

Robinson, M. (2009). recuperado en mayo del 2009 en: <http://www.cid.harvard.edu/hiid/510.pdf>

Rodríguez Mata M., Velasco Korndörffer M., Alfaro Sánchez E., Briseño Mendoza A., Gou V., García Vieryra V., Bueno Lázaro I. (2005). Investigación sobre: Impacto de vida: Mujeres y Microcrédito en México ; Departamento de Psicología de la Universidad Iberoamericana ciudad de México, D.F.

Rummler, G. (2004). Serious Performance Consulting: According to Rummler, publicado por International Society for Performance Improvement, Silver Spring, MD.

Rummler G. y Brache A. (1995). Improving Performance, How to Manage the White Space on the Organization Chart, Second Edition, Published by Jossey-Bass, Unites States of America.

Rummler G. y Hermann J. (1994). Manejo Sistémico de la capacitación en el proceso de globalización de las empresas. Presentación que se realizó durante el Segundo Congreso de Análisis Conductual Aplicado en Veracruz, México. Material proporcionado por Mariano Bernárdez en clase de doctorado, ITSON

Rutas de Aprendizaje: *Innovaciones Exitosas en Microfinanzas Rurales*. Publicado: 22 abril 2009. Recuperado en Agosto del 2009 en: <http://ford.procasur.org/>

Secretaría de Economía, recuperado en agosto del 2009 en: [http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p\\_Contacto\\_PyME](http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_Contacto_PyME)

Secretaría de Economía, recuperado en junio del 2009 en: <http://www.contactopyme.gob.mx/impactopymes.asp?Lenguaje=0&Cve B=5>

Spitzer, Dean Artículo: Cinco claves para la capacitación exitosa (Citado por Bernárdez Mariano en su libro Desempeño Humano, Manual de Consultoría 2007). Global Business Press.

Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME) recuperado en septiembre del 2009 en: <http://www.economia.gob.mx>

Vázquez J.I., Argüelles R. G., Ochoa S.B., (2006). MegaPlaneación para una red social en el municipio de Cajeme. En R. Celaya (Compilador) Contribución de las Instituciones de Educación Superior a la Generación de Consecuencias Sociales Positivas: El Caso del Instituto Tecnológico de Sonora, (pp. 215-233), Bloomington, Indiana, USA, Global Business Press,

Vázquez J.I., Argüelles R. G., Ochoa S.B., (2007). Instituto Tecnológico de Sonora, ponencia: Los microcréditos y capacitación: herramientas efectivas para los empresarios de las comunidades de la Base de la pirámide del municipio de Cajeme. Presentada en XI Simposium Internacional de Contaduría y Finanzas. 23 de octubre de 2007.

Vázquez J.I., Argüelles R. G., Ochoa S.B. (2008). Instituto Tecnológico de Sonora, ponencia: Negocios sociales que utilizan el modelo de incubación para su desarrollo y puesta en marcha en comunidades del municipio de Cajeme. Presentada en PRIMER CONGRESO INTERNACIONAL DE NEGOCIOS. 23 de octubre de 2008.

Yunus, Muhammad (2006). El banquero de los pobres. Los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo. Buenos Aires, Editorial Paidós.

Zapata Martelo E., López Zavala J., Hernández Neri M., Garza Bueno L., Ramírez Moreno M., Ramos Ávila M., Reyes Emba C. (2004). Microfinanciamiento y Empoderamiento de las socias de CAME, México investigación realizada en conjunto con el colegio de postgraduados; Área de Género, Mujer Rural; CAME Finanzas Populares; Plaza y Váldes Editores.

**Anexo 1:** Encuesta micronegocio y el impacto que ha generado el microcrédito en sus acreditados que emprenden pequeñas unidades productivas de bienes y servicios,



### ENCUESTA DE MICRONEGOCIOS

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Sexo: 1. F

2. M

Lugar de la entrevista:

Edad: \_\_\_\_\_

1. En la vivienda

2. En el negocio

3. En otro lugar

#### I. CARACTERÍSTICAS DE LA CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DEL DUEÑO DEL NEGOCIO

1. Durante la semana pasada ¿trabajó por lo menos una hora en un negocio propio o realizando una actividad por su cuenta?

1 Si ►pase a 6

2 No

2. Aunque ya me dijo que no trabajó la semana pasada en un negocio propio o actividad propia ¿tiene algún negocio o realiza alguna actividad por su cuenta?

1 Si

2 No

3. Cuál es el motivo por el que no trabajó la semana pasada en su negocio o actividad? *Señalar únicamente una opción*

01 Vacaciones o descanso

02 Enfermedad

03 Término de temporada o ventas

04 Atención de asuntos relacionados con el negocio o actividad

05 Atención de asuntos personales o familiares

06 Falta de liquidez

07 Cierre temporal por problemas con autoridades

08 Cierre temporal por otras razones

09 Cerró definitivamente el negocio

10 Falta de clientes

11 Mantenimiento de vehículos o maquinaria

12 Otro

13 No tiene ni ha tenido ningún negocio o actividad

► **Terminar la encuesta**

4. ¿Cuánto tiempo hace que suspendió su actividad?

1 1-3 semanas

2 4-6 semanas

3 más de 6 semanas

5. ¿En cuánto tiempo volverá a trabajar?

1 Ya se incorporó o regresará a trabajar esta semana

2 Más de una semana hasta un mes

3 No hay seguridad de continuar o no sabe cuándo regresará a trabajar ► **Terminar la encuesta**

4 Ya no regresará ► **Terminar la encuesta**

6. En su negocio o actividad, usted es . . . .

1 patrón

2 trabajador por su cuenta

3 otro \_\_\_\_\_ ► **Terminar la**

**Encuesta**

7. ¿Nació usted en esta ciudad?

Si ► Pase a 9

2 No

## II. MIGRACIÓN

8. ¿En qué lugar nació?

- 1 zona norte del país
- 2 zona sur del país
- 3 zona centro del país
- 4 otro país

10. ¿Cuál fue el último lugar donde vivió antes de llegar aquí?

- 1 zona norte del país
- 2 zona sur del país
- 3 zona centro del país
- 4 otro país

12. ¿Cuál fue el motivo principal por el que cambió su residencia?

- 1 No encontró empleo
- 2 Por buscar mejores oportunidades de trabajo
- 3 Quería estudiar o capacitarse
- 4 Por matrimonio o unión
- 5 Reunirse con un familiar
- 6 Por problemas de inseguridad pública o ambiente inadecuado para la familia
- 7 otro

## III. ANTECEDENTES LABORALES

14. ¿A qué edad empezó a trabajar?

- 1 menos de 15 años
- 2 15 – 20 años
- 3 21- 25 años
- 4 26 - 30 años
- 5 más de 30 años

16. ¿Antes de iniciar su negocio o actividad actual contaba con . . .

- 1 un empleo asalariado? ► pase a 18
- 2 tenía otro negocio propio? ► pase a 18
- 3 era aprendiz sin pago? ► pase a 18
- 4 ninguna de las anteriores

18. ¿Cuál fue el motivo principal por el que dejó esa actividad?

- 01 Despido o corte de personal
- 02 Cerró o quebró el negocio o actividad
- 03 Se terminó el contrato o el trabajo para el que lo llamaron
- 04 Por cambio de actividad o giro
- 05 La empresa se cambió de ciudad o de país
- 06 Conflicto laboral o sindical
- 07 Conflicto con su jefe o superior

9. ¿Por motivos de trabajo ha vivido en otras ciudades o municipios?

- 1 si
- 2 no ► pase a 14

11. ¿A qué se dedicaba en ese lugar?

- 1 ¿Tenía un negocio propio o realizaba una actividad por su cuenta?
- 2 ¿Tenía un empleo fijo?
- 3 ¿Tenía empleos temporales?
- 4 ¿Estudiaba o se dedicaba al hogar?
- 5 otro

13. ¿Hace cuánto tiempo llegó a esta ciudad?

- 1 menos de un año
- 2 1 – 5 años
- 3 5-10 años
- 4 más de 10 años

15. Desde que empezó a trabajar, ¿cuánto tiempo ha trabajado a sueldo o jornal?

- 1 siempre
- 2 casi siempre
- 3 nunca

17. ¿A qué se dedicaba usted?

- 1 ¿Estaba desempleado y buscaba trabajo? ► Pase a 24
- 2 ¿Estudiaba? ► Pase a 24
- 3 ¿Al hogar? ► Pase a 24
- 4 ¿No trabajaba? ► Pase a 24

- 08 Falta de calificación o capacitación
- 09 Incumplimiento con la empresa
- 10 Discriminación por aspecto físico
- 11 Por la edad
- 12 Se jubiló o se pensionó
- 13 Por enfermedad o discapacidad
- 14 Por embarazo o responsabilidades familiares
- 15 Motivos personales
- 16 Un familiar le impidió seguir trabajando
- 17 Otro

19. ¿Cuántas personas trabajaban en ese negocio o actividad?

- 1 1 persona
- 2 De 2 a 5 personas
- 3 De 6 a 15 personas
- 4 De 16 a 50 personas
- 5 Más de 50 personas
- 6 No sabe

21. ¿Cuál era el giro de ese negocio o actividad?

- 1 Maquila
- 2 Comercio
- 3 Industria
- 4 Servicio

#### IV. FUNDACIÓN DEL NEGOCIO ACTUAL

23. Ahora hablemos de su negocio o actividad actual ¿Cuáles son las tareas o funciones que desempeña en este negocio o actividad?

- 1 Administrar todo el negocio
- 2 Solo ventas
- 3 Solo procesar el producto
- 4 otro \_\_\_\_\_

25. ¿Cuál es el giro de su negocio o en qué consiste la actividad que desarrolla actualmente?

- 1 comercio
- 2 microindustria
- 3 servicio
- 4 alimentos
- 5 otro \_\_\_\_\_

27. ¿En qué fecha iniciaron este negocio o actividad?

- 1 menos de un año
- 2 De 1 a 5 años
- 3 De 6 a 10 años
- 4 Más de 10 años

29. ¿Cuál es el motivo principal por el que se inició en esta actividad o negocio?

- 1 Por tradición familiar
- 2 Para complementar el ingreso familiar
- 3 Para obtener un mayor ingreso que como asalariado
- 4 No encontró trabajo como asalariado

20. ¿Cuál era su oficio, puesto o cargo que desempeñaba?

- 1 obrero
- 2 mantenimiento
- 3 técnico
- 4 administrativo
- 5 otro \_\_\_\_\_

22. ¿En ese negocio o actividad adquirió la experiencia necesaria para su propio negocio o actividad actual?

- 1 Si
- 2 No

24. ¿En su negocio o actividad actual se desempeña con . . . . ?

- 1 un oficio?
- 2 un puesto administrativo?
- 3 un puesto técnico?
- 4 no sabe
- 5 otro \_\_\_\_\_

26. ¿Quién empezó este negocio o actividad?

- 1 Usted solo(a)
- 2 Su pareja o cónyuge
- 3 Usted y su pareja o cónyuge
- 4 Otros familiares
- 5 Otra(s) persona(s)

28. ¿Cuánto tiempo tiene usted a cargo del negocio o actividad?

- 1 menos de un año
- 2 De 1 a 5 años
- 3 De 6 a 10 años
- 4 Más de 10 año

- 5 Horario flexible
- 6 Pérdida o recorte en anterior empleo
- 7 Encontró buena oportunidad de negocio
- 8 Quería ser independiente
- 9 Otro

**V. REGISTROS Y CONTABILIDAD DEL NEGOCIO O****ACTIVIDAD**

30. ¿El negocio es de ....

1 un solo dueño? ► Pasa a 32

2 varios dueños?

31. ¿La forma de asociación es ....

1 familiar?

2 no familiar?

32. ¿Su negocio tiene registro ante notario?

1 Si      2 No

33. En esta actividad o negocio. . . .

1 ¿Acude a los servicios de un contador o profesional para llevar las cuentas?

2 ¿Sólo utiliza un cuaderno de apuntes personales para llevar las cuentas?

3 Utiliza la caja registradora de la Secretaría de Hacienda

4 No lleva ningún registro contable

5 Se negó a contestar

34. ¿Qué tipo de comprobante de venta extiende a sus clientes?

1 Facturas

2 Sólo notas o comprobantes de venta

3 Ninguno

4 Se negó a contestar

35. ¿Su negocio o actividad esta registrado en . . . .

1 El municipio o delegación

2 La Secretaría de Economía

3 La Secretaría de Salud

4 Ninguna de las anteriores

36. ¿Su negocio o actividad fue captado por el último censo económico?

1 Si

2 No

3 No sabe

**VI. LOCAL**

37. En su negocio o actividad ¿cuenta con un local para trabajar?

1 Si, entonces este local es:

10 Tienda,

11 Puesto en un mercado bajo techo común

12 Locales bajo un techo común

13 Instalación en pasillos de un centro comercial

14 Taller (de servicios o reparación)

15 Fábrica, tortillería, panadería

16 Oficina, despacho, consultorio

17 Otro \_\_\_\_\_

2 No, entonces ¿en dónde realiza las actividades de este negocio?

20 En un vehículo con o sin motor

21 Puesto improvisado en la vía pública

22 Puesto fijo en la vía pública

23 Puesto improvisado en un mercado tianguis al aire libre

24 Puesto semifijo en un tianguis

25 Ambulante de casa en casa o en la calle

26 En el domicilio de los clientes

27 En su domicilio con una instalación especial

28 En su domicilio sin una instalación especial

29 Otro lugar \_\_\_\_\_

Pase a 39



38. ¿El local o vehículo en el que trabaja es ...

- 1 propio?
  - 2 rentado?
  - 3 prestado?
  - 4 otro \_\_\_\_\_
- ▶ Pase a 40

40. Normalmente ¿cómo fija el precio de sus mercancías o servicios?

- 1 Establece los precios en relación con la Competencia
- 2 Toma los precios oficiales o del proveedor
- 3 Por regateo
- 4 Dependiendo del cliente
- 5 Agrega una cuota o porcentaje al costo
- 6 Otra forma \_\_\_\_\_
- 7 Se negó a contestar

42. ¿Actualmente usted está inscrito o se encuentra cotizando.....

- 1 al IMSS?
- 2 al Seguro Popular?
- 3 a un seguro médico particular?
- 4 acude al hospital general cuando lo necesita
- 5 No cotiza

44. Características de los trabajadores que laboran o han laborado en su negocio

a. Parentesco

- 1 Cónyuge
- 2 Hijo(a)
- 3 Padres
- 4 Abuelos

b. Sexo

- 1 Hombre
- 2 Mujer

c. Cuáles el último grado de estudio aprobado por estas personas?

- 1 Ninguno
- 2 Preescolar
- 3 Primaria
- 4 Secundaria
- 5 Preparatoria
- 6 Carrera técnica
- 7 Profesional

39. ¿Cuál es el motivo principal por el que realiza su actividad sin un local?

- 1 No puede comprar o rentar un local
- 2 No lo necesita
- 3 Otro \_\_\_\_\_

## VII. TIEMPO DEDICADO AL NEGOCIO

41. ¿Cuántas horas dedica a la semana para . . . .

- 1 administrar su negocio? \_\_\_\_\_
- 2 comprar materias primas o productos? \_\_\_\_\_
- 3 preparar o elaborar productos? \_\_\_\_\_
- 4 atender o visitar clientes? \_\_\_\_\_
- 5 reparar, dar mantenimiento o comprar maquinaria, equipo o vehículos? \_\_\_\_\_
- 6 realizar trámites del negocio? \_\_\_\_\_
- 7. otras actividades? \_\_\_\_\_

## VIII. PERSONAL CONTRATADO

43. ¿Cuántas personas han trabajado o trabajan en su negocio?

- 1 De 1 a 5 personas
- 2 De 6 a 10 personas
- 3 Más de 10 personas
- 4 Siempre he trabajado solo(a) ▶ Pase a 45

## IX. EQUIPAMIENTO DEL NEGOCIO

45. Si tuviera usted que vender las herramientas, utensilios, maquinaria, equipo, y vehículos de su propiedad que utiliza en su negocio o actividad ¿ en cuánto lo vendería?

- 1 de \$1000 a \$10,000
- 2 de \$11,000 a \$20,000
- 3 más de \$20,000
- 4 no tengo idea
- 5 se negó a contestar

46. En el último año, ¿cuánto invirtió en adquirir herramientas, utensilios, maquinaria, equipo y vehículos para su negocio o actividad?

- 1 de \$1000 a \$10,000
- 2 de \$11,000 a \$20,000
- 3 más de \$20,000
- 4 no tengo idea
- 5 se negó a contestar

47. Durante el último año, para poder realizar su negocio o actividad ¿Qué gasto realizó de los siguientes conceptos?

01 Materias primas, empaques, envases y materiales de trabajo

1 Si                      2 No

02 Mercancías o productos comprados para su venta

1 Si                      2 No

03 Consumo de agua, energía eléctrica, combustibles

1 Si                      2 No

04 Pagos a terceros por maquilas

1 Si                      2 No

05 Cuotas al IMSS o servicio médico

1 Si                      2 No

06 Cuotas a una asociación o algún líder

1 Si                      2 No

07 Reparación y mantenimiento de local

1 Si                      2 No

48. ¿Cuál es el problema más importante que enfrenta su negocio o actividad?

- |   |   |
|---|---|
| 01 Exceso de deudas                             | 12 Falta de capacitación                    |
| 02 Aumento de precios de los insumos            | 13 Conflicto con los trabajadores           |
| 03 Aumento en precios de las mercancías         | 14 Exceso de trámites o de burocracia       |
| 04 Aumento en la renta del local                | 15 Problemas con los clientes (morosidad)   |
| 05 Bajaron las ventas                           | 16 Problemas de inseguridad pública         |
| 06 Exceso de competencia                        | 17 Problemas con las autoridades            |
| 07 El negocio es menos rentable de lo esperado  | 18 No le puede dedicar el tiempo suficiente |
| 08 Falta de crédito o recursos económicos       | 19 Los impuestos son altos                  |
| 09 Incumplimiento de los proveedores            | 20 No puede con los intereses               |
| 10 Baja calidad en materias primas o mercancías | 21 Ninguna de las anteriores                |
| 11 Ausentismo del personal o exceso de rotación | 22 No tiene problemas                       |

49. Durante el último año, ¿en su negocio o actividad ha tenido pérdidas por alguno de los siguientes conceptos?

- 1 Multas
- 2 Asaltos
- 3 Por percances e imprevistos naturales
- 4 Problemas con los vecinos
- 5 Grafiteros
- 6 No ha tenido problemas
- 7 Se negó a contestar

50. ¿Cuál es el salario mensual por el que usted aceptaría dejar su negocio o actividad?

- 1 de \$1000 a \$10,000
- 2 de \$11,000 a \$20,000
- 3 más de \$20,000
- 4 no lo dejaría
- 5 no tengo idea
- 6 se negó a contestar

51. En promedio, ¿cuánto le deja su negocio o actividad al mes?

- 1 de \$1000 a \$10,000
- 2 de \$11,000 a \$20,000
- 3 más de \$20,000
- 4 el negocio esta comenzando y aún no genera ganancias
- 5 Se negó a contestar
- 6 No sabe

## X. FINANCIAMIENTO

52. El dinero para iniciar este negocio o actividad ¿de dónde provino principalmente?

- |  |  |
|--|--|
| 01 Banca comercial                           | 10 Finvay, S.A. de C.V., Sofom, ENR                    |
| 02 Programa de gobierno                      | 11 Fintegra Financiamiento S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. |
| 03 Cajas populares                           | 12 Crédito Familiar                                    |
| 04 Prestamistas particulares (con intereses) | 13 Coppel  |
| 05 Amigos, parientes (sin intereses)         | 14 Banco Azteca  |
| 06 Liquidación del empleo anterior           | 15 Otra fuente   |
| 07 Ahorros personales                        | 16 No lo necesitó                                      |
| 08 Cobanaras, Federación Estatal S. de S.S.  |  |
| 09 Grameen de la Frontera, A.C.              |  |

► Si su respuesta está entre la 01 y 15 pasar a la 54

53. ¿Cuál es la razón por la cual no necesitó dinero para iniciar ese negocio o actividad?

- 1 Heredó el negocio
- 2 El negocio no requirió de inversión
- 3 No sabía a dónde acudir
- 4 Otro \_\_\_\_\_

54. Después de iniciar el negocio o actividad, ¿ha solicitado préstamos para que éste pueda seguir operando?

- 1 S ► Pase a 56
- 2 No

55. ¿Por qué no ha solicitado préstamos?

- 1 No tiene necesidad
- 2 No sabe cómo pedirlo
- 3 Piensa que no lo conseguiría
- 4 El monto y los plazos no le convienen
- 5 Los intereses o comisiones son muy altos
- 6 Demasiados trámites
- 7 Otro \_\_\_\_\_

► Pase a 63

56. ¿Obtuvo este préstamo?

- 1 Si
- 2 No ► Pase a 63

57. ¿A quién solicitó el préstamo más reciente?

- |  |   |
|--|---|
| 01 Banca comercial                           | 09 Grameen de la Frontera , A.C.                |
| 02 Programa de gobierno                      | 10 Finvay, S.A. de C.V., Sofom, ENR             |
| 03 Cajas populares                           | 11 Fintegra Financiamiento S.A. de C.V., SOFOM, |
| 04 Prestamistas particulares (con intereses) | E.N.R.  |
| 05 Amigos, parientes (sin intereses)         | 12 Crédito Familiar                             |
| 06 Liquidación del empleo anterior           | 13 Coppel                                       |
| 07 Ahorros personales                        | 14 Banco Azteca                                 |
| 08 Cobanaras, Federación Estatal S. de S.S.  |   |

58. ¿En qué año le fue otorgado este préstamo?

- 1 antes del 2006
- 2 2007
- 3 2008
- 4 2009

59. ¿A cuánto asciende el monto del préstamo?

- 1 de 100 – 5,000 pesos
- 2 de 5,001 – 10,000 pesos
- 3 de 10,001 – 15,000 pesos
- 4 de 15,001 – 20,000 pesos
- 5 más de 20,000 pesos

60. ¿Cuánto ha pagado del préstamo?

- 1 de 0 – 25%
- 2 de 26% - 50%
- 3 de 51% - 75%
- 4 más del 75%
- 5 Ya está liquidado

61. ¿Qué plazo le dieron para pagar?

- 1 de 1 – 6 meses
- 2 de 7 – 12 meses
- 3 de 13-18 meses
- 4 más de 18 meses

62. ¿Para qué destinó principalmente?

- 1 Comprar local o vehículo
- 2 Ampliar, adecuar o reparar el local o vehículo
- 3 Comprar mercancía
- 4 Pagar deudas del negocio
- 5 Comprar equipo, herramientas, utensilios
- 6 Fines ajenos al negocio
- 7 Otro fin relacionado con el negocio
- 8 Se negó a contestar

63. ¿Conoce usted alguno de los siguientes programas de apoyo a micronegocios?

- 1 Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (Pronafim)
  - 1 Si      2 No ► Pase a 66
- 2 Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo Pyme)
  - 1 Si      2 No ► Pase a 66
- 3 Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (Fommur)
  - 1 Si      2 No ► Pase a 66
- 4 Programa Nacional de Emprendedores Red Nacional de Incubadoras de Microempresas
  - 1 Si      2 No ► Pase a 66

64. ¿Cómo se enteró del programa?

- 1 Por amigo o conocido
- 2 Acudió personalmente
- 3 Por un anuncio promocional, póster, folleto, tríptico
- 4 Anuncio en radio o televisión
- 5 Por internet

- 6 Por el periódico
- 7 Visita promocional
- 8 En un centro educativo
- 9 Otro medio

65. ¿Utilizó o se inscribió en este programa?

- 1 Si
- 2 No

66. ¿Piensa continuar en este año con este negocio o actividad?

- 1 Si
- 2 No ► Pase a 68

67. ¿Cómo piensa continuar?

- 01 Ampliando la línea de productos
- 02 Tramitando un microcrédito
- 03 Aumentando el número de trabajadores
- 04 Asociándose con otros negocios o personas
- 05 Reduciendo personal
- 06 Reduciendo la línea de productos

- 07 Cambiando de domicilio
- 08 Regularizando su negocio
- 09 Mejorando la calidad de los productos o servicios
- 10 Acudiendo a recibir capacitación
- 11 Sin cambios importantes
- 12 Con otro plan \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración!!**

68. ¿Qué piensa hacer o a qué piensa dedicarse?

- 01 Cambiar de giro de actividad
- 02 Buscar un empleo en esta ciudad
- 03 Regresar a su lugar de origen
- 04 Cambiarse a otra ciudad del país
- 05 Irse del país
- 06 Estudiar, capacitarse
- 07 Dedicarse al hogar
- 08 Atender o cuidar a un familiar
- 09 Dedicarse a un trabajo comunitario
- 10 Otro \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración!!**

## Anexo 2: Diagnóstico de necesidades de capacitación en los prestatarios



### ENCUESTA DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Sexo: 1. F 2. M

Lugar de la entrevista:

4. En la vivienda

5. En el negocio

6. En otro lugar

1. Cuál es el grado de estudio que usted tiene aprobado?

- 1 Ninguno
- 2 Preescolar
- 3 Primaria
- 4 Secundaria
- 5 Preparatoria
- 6 Carrera técnica
- 7 Profesional

2. Ha tomado alguna vez un curso de capacitación?

- 1 Si
- 2 No ► Pase a 15

3. De los cursos que ha tomado ¿cuántos han estado relacionados con su trabajo o actividad?

- 1 De 1 a 3 cursos
- 2 De 4 a 6 cursos
- 3 De 7 a 10 cursos
- 4 Más de 10 cursos
- 5 Ninguno de los cursos ► Pase a 15

4. Del año pasado a la fecha ¿cuántos cursos ha tomado?

- 1 De 1 a 3 cursos
- 2 De 4 a 6 cursos
- 3 De 7 a 10 cursos
- 4 Más de 10 cursos
- 5 Ningún curso

5. Del curso(os) que ha tomado relacionados con su trabajo , se han referido a:

- 1 Administración del negocio
- 2 Administración del efectivo
- 3 Procesos de producción
- 4 Estructura organizacional
- 5 Liderazgo
- 6 Otro \_\_\_\_\_

6. ¿De cuánto tiempo fue el último curso que tomó?

- 1 De horas
- 2 De 1 a 3 días
- 3 Más de 3 días

7. ¿En dónde recibió el último curso de capacitación?

- 1 En el lugar donde trabaja(o trabajaba) ► Pase a 9
- 2 En una institución de capacitación
- 3 En una universidad o tecnológico
- 4 Otro \_\_\_\_\_

8. ¿Cuál es el nombre de la institución de la cual recibió capacitación?

- 1 Fonaes
- 2 Secretaría de Economía
- 3 ITSON
- 4 ITESCA
- 5 ULSA
- 6 Tec Monterrey campus obregón

9. ¿Quién le dio el último curso de capacitación?

- 1 Maestros especializados
- 2 Sus compañeros de trabajo
- 3 Sus superiores
- 4 Otro \_\_\_\_\_

10. ¿En qué horario recibió el último curso de capacitación?

- 1 Por la mañana
- 2 Por la tarde
- 3 Por la mañana y por la tarde
- 4 Fines de semana

11. ¿Qué pagó por el último curso de capacitación?

- 1 No pagó nada
- 2 Inscripción
- 3 Material de apoyo al curso
- 4 Pagó todo

12. ¿El último curso de capacitación que tomó incluyó . . . ?

- 1 Manuales
- 2 Guías de estudio
- 3 Prácticas sobre el tema
- 4 Material audiovisual
- 5 Constancia

13. ¿Cuál es la razón más importante por la que tomó el último curso de capacitación?

- 1 Conseguir un trabajo, iniciar una actividad o un Micronegocio
- 2 Para buscar un ascenso
- 3 Para actualizar sus conocimientos
- 4 Para especializarse en su área de trabajo
- 5 Para mejorar la calidad de los productos y/o Servicios
- 6 Por necesidades de la empresa
- 7 Para usar nueva tecnología
- 8 Para incrementar su ingreso
- 9 Otro \_\_\_\_\_

14. ¿Principalmente para qué le ha servido el último curso de capacitación que recibió?

- 1 Obtener un empleo, iniciar una actividad o un micronegocio
- 2 Cambiar de trabajo
- 3 Lo promovieron de puesto
- 4 Mejorar la calidad de los productos y/o servicios que ofrece
- 5 Incrementar la productividad
- 6 Mejorar su ingreso
- 7 No le sirvió para su trabajo o actividad
- 8 Otro \_\_\_\_\_

15. ¿Considera que su trabajo o actividad corresponde a su educación, capacitación y experiencia?

- 1 Si                      2 No  
3 No sabe

16. En la actualidad ¿Qué cursos de capacitación le gustaría recibir ..?

- 1 Manejo de materiales, herramientas  
2 Aspectos administrativos, contables y fiscales  
3 Control de calidad en producción o servicio  
4 Computación  
5 Seguridad e higiene  
6 Análisis de mercado y de la competencia  
7 Ninguno  
▶ Pase a 21  
8 Otro \_\_\_\_\_

18. ¿ Dónde le gustaría recibir estos cursos de capacitación?

- 1 En una institución de capacitación  
2 En una universidad o tecnológico  
3 Otro \_\_\_\_\_

19. ¿Qué le gustaría que se incluyera en el curso de capacitación?

- 1 Manuales  
2 Guías de estudio  
3 Prácticas sobre el tema  
4 Material audiovisual  
5 Constancia  
6 Nada

21.Cuál sería la causa principal por la que no asistiría a cursos de capacitación?

- 1 No lo considero necesario  
2 No tiene los recursos  
3 No sabe a dónde acudir  
4 No tiene tiempo  
5 Por problemas de traslado  
6 Otro \_\_\_\_\_

17. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría si recibe esos cursos de capacitación?

- 1 Aumento en las ventas  
2 Mejora en la calidad de los productos o servicios que se ofrecen  
3 Mejorar la productividad  
4 Motivar al personal  
5 Disminución de las quejas de los clientes  
6 Disminución de los accidentes laborales  
7 Disminución de desperdicios  
8 Otros \_\_\_\_\_

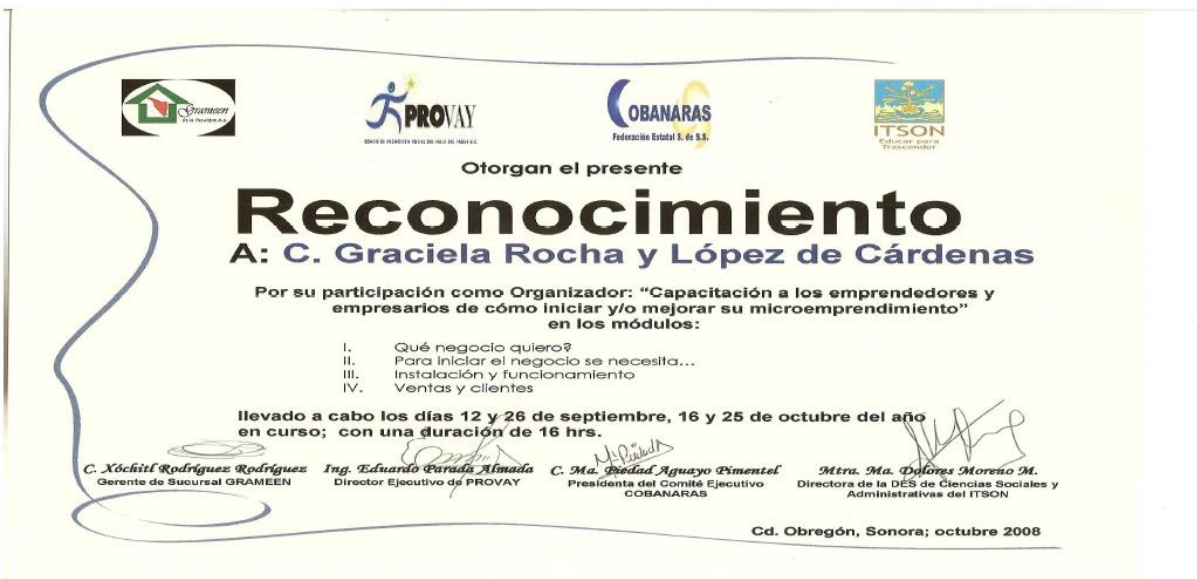
20. ¿Cómo le gustaría que se cubriera el costo por el curso de capacitación...

- 1 su propio dinero?  
2 Gobierno?  
3 La cámara o gremio de su actividad?  
4 Una organización de la sociedad civil?  
5 Servicio social de las universidades?  
6 Otros \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración!!**



**Apéndice A.** Constancias que se entregaron a las prestatarias asistentes al programa de capacitación, así como a los alumnos que apoyaron en el diseño del programa y a los organizadores del evento.





Otorgan el presente

# Reconocimiento

A: **María Gloria De La Peña Basurto**

Y

**María Dolores Martínez Zubiaga**

Por participar en la propuesta de : *“Capacitación de cómo iniciar y/o mejorar su microemprendimiento” como parte de su formación como asesor en el curso de práctica profesional del programa de licenciado en economía y finanzas en sinergia con el proyecto de Red Comunitaria Sonora.*

*C. Xóchitl Rodríguez Rodríguez*  
Gerente de Sucursal GRAMEEN

*Ing. Eduardo Parada Almada*  
Director Ejecutivo de PROVAY

*C. Ma. Ciedad Aguayo Eimentel*  
Presidenta del Comité Ejecutivo  
COBANARAS

*Mtra. Ma. Dolores Moreno M.*  
Directora de la DES de Ciencias Sociales y  
Administrativas del ITSON

Cd. Obregón, Sonora; octubre 2008

## Apéndice B,

Fotografías del evento de graduación de los participantes en el programa de capacitación especialmente diseñado para las prestatarias de las microfinancieras de Finvay, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.; Cobanaras Federación Estatal S. de S.S. y Grameen de la Frontera Sonora, SA De CV, SOFOM, E.N.R.



**Prestatarios participantes**



**Prestatarios y alumnos participantes**



**Prestatarios participantes**



**Autoridades de Itson, Fundación Tichí Muñoz, Finvay, Cobanaras, Grameen.**

**Acerca del autor:**

Imelda Lorena Vázquez Jiménez es Contador Público y Maestra en Administración egresada de la Universidad de Sonora, grado de Dra. en Planeación Estratégica para la Mejora del Desempeño, Certificada Académica en Contaduría Pública por ANFECA.

*“Evaluación de los Resultados del Programa de Microcréditos y de  
Capacitación en los Prestatarios de Tres Microfinancieras en  
Ciudad Obregón Sonora, México.”*  
se terminó de editar en julio de 2012,  
en el Instituto Tecnológico de Sonora.  
El tiraje fue de 50 ejemplares más sobrantes para reposición.



**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA**  
Educar para Trascender