

VALORIZACIÓN DEL CAPITAL INTANGIBLE COMO UN RECURSO FINANCIERO EN LOS PROYECTOS DE DESARROLLO

Miguel Salvo Mendivil

Universidad Politécnica de Madrid

Agustín Montes Antón

Francisco Javier Morales Martín

Fundación General UPM

Abstract

Development projects usually have difficulties to promote activities replication and final sustainability is usually committed when execution phase is over, and beneficiary should manage projects without the donors support.

The article proposes an innovative way to give an economic value to the intangible capital of projects beneficiaries. Thus project can move local investments since almost the beginning of project execution phase. As a result it improves project sustainability and replication chances.

System is based on the micro-finance procedures, which became famous during the last years. In this case micro-finance is not an objective itself but an internal tool for local development project and programs. Development activities generate some intangible capital (research, training, organization...) that can be uses as a financial guarantee to support replication activities loans, reducing outstandingly the required to guarantee money amount of the traditional micro-finance system.

Keywords: *Rural and local development projects, projects founding, intangible capital, micro-finances*

Resumen

Los proyectos de desarrollo a menudo cuentan con dificultades para promover la replicación y la sostenibilidad de las actividades promovidas una vez que se termina la fase de ejecución financiada por los donantes y éstos pasan a ser gestionados por los beneficiarios.

Este artículo presenta un modo innovador de valorizar en términos económicos el capital intangible de los beneficiarios de los proyectos de forma que se permita movilizar la inversión local desde la fase de ejecución de los proyectos y se mejore la capacidad de replicación y la sostenibilidad de las actuaciones de desarrollo.

El sistema se basa en un los mecanismos financieros de las microfinanzas, que han tenido amplia publicidad durante los últimos años, pero se diferencia en que éstas no son consideradas como un fin en si mismo sino como un elemento propio de los proyectos y programas de desarrollo local y se integran con el resto de las actividades de desarrollo. Las actividades de desarrollo generan un capital intangible en los beneficiarios (investigación formación, organización etc...) que puede ser valorado en términos económicos como

garantía financiera de préstamos para la financiación de las actividades de replicación del proyecto, reduciendo los requisitos e garantías financieras que son la gran limitación de los sistemas e micro-finanzas convencionales.

Palabras clave: *Proyectos de desarrollo rural local, financiación de proyectos, capital Intangible, micro finanzas*

1. Introducción

Esta comunicación analiza una actuación desarrollada en el seno de un proyecto de cooperación al desarrollo dirigido por el Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid y el programa de Urban Harvest (UH) del Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR), del Banco Mundial. El Grup Urban Harvest promueve la Agricultura Urbana como una alternativa de desarrollo sostenible dentro y alrededor de las ciudades con especial atención a diversos escenarios de países en desarrollo (Prain, 2006).

Uno de los principales problemas que enfrenta los países en desarrollo es el incremento no planificado de la urbanización, causado por una migración masiva, que provoca una urbanización de la pobreza. Para el año 2020 se estima que este fenómeno de urbanización alcance el 81% de la población latinoamericana (FAOSTAT, 2001). En Perú este fenómeno especialmente acusado en la Región Metropolitana de Lima, que alberga al 40% de los 27 millones de peruanos. El crecimiento de la pobreza urbana desbordó la capacidad estatal de poder atender las necesidades básicas de estos nuevos pobladores (FONCODES, 2006). Esta pobreza urbana se concentra en los conos de expansión de la ciudad de Lima, que coinciden con los lugares de mayor interacción urbano-rural, pues la expansión de la ciudad se ha realizado ocupando las tierras agrícolas colindantes. En este contexto de interfase urbano-rural empobrecida, la agricultura urbana supone una actividad prioritaria en el cumplimiento de las metas del milenio y de la misión central del CGIAR, de lucha contra la pobreza y seguridad alimentaria.

El distrito de Lurigancho-Chosica ubicado en el Cono Este de Lima, es uno de los distritos más extensos y menos urbanizados de la Provincia de Lima. El suelo agrícola representa cerca de la mitad de su superficie útil, donde coexisten una amplia variedad de actividades agrícolas, industriales y comerciales. (Cruz & Sánchez, 2001). Por lo tanto desde el enfoque de investigación-acción participativa que promueve UH, se consideró el lugar más idóneo para esta actuación que promueve un desarrollo integral y poder obtener lecciones de experiencia que permitan su replicación futura.

El marco conceptual se basa en un modelo integral de producción agropecuaria urbana, con un enfoque sistémico, planificado y participativo, que facilite el aprendizaje social entre diversos actores como productores, gobiernos locales, organizaciones de investigación y desarrollo y grupos de base. Asimismo se promueve la organización social, sobre todo entre los agricultores. Las claves del proceso son el firme compromiso de los actores, un enfoque territorial, donde se busca el desarrollo integrado de un espacio geográfico y político (Salvo, De los Ríos & Arce, 2006).

El caso práctico que se expone a continuación se centra en la cuestión de cómo fomentar la sostenibilidad de las iniciativas de desarrollo mediante la dotación de recursos financieros que puedan contribuir a la replicación de las iniciativas demostrativas promovidas por los organismos de investigación para el desarrollo y de cooperación.

En esta comunicación se presentan los resultados del proyecto ejecutado por el grupo GESPLAN para la Gestión de un fondo rotatorio de microcréditos dentro de una iniciativa de cooperación del Ayuntamiento de Madrid en la ciudad de Lima (Perú), y se analiza la relación entre el capital intangible creado por el proyecto de desarrollo y la reducción de riesgo financiero de los beneficiarios. Finalmente se propone un modelo de gestión de la herramienta de microfinanzas como una herramienta propia de los proyectos de desarrollo local basados en la revalorización de patrimonio endógeno de los territorios.

2. Consideración de herramientas de financiación local de iniciativas e inversión en un contexto de desarrollo

Las iniciativas de desarrollo promovidas por organismos de cooperación a menudo carecen de herramientas propias que promuevan de manera adecuada la replicación de las iniciativas propuestas más allá del horizonte temporal de ejecución de sus programas y se quedan en meros proyectos demostrativos o proyectos piloto, cuya capacidad de replicación se ve limitada por la escasez de recursos locales para reproducir las iniciativas promovidas.

Alternativas de financiación de las iniciativas de desarrollo local en un contexto externo a los circuitos financieros convencionales:

2.1. Donación de fondos

Es el caso de los programas de desarrollo rural de los países desarrollados y de las organizaciones de cooperación internacional. Las subvenciones a fondo perdido han caracterizado los modelos de gestión del desarrollo rural europeo pero siempre con la consideración de la aportación de un porcentaje significativo por parte del beneficiario de los programas: El modelo de gestión del programa Leader es paradigmático pues las autoridades europeas se ceden toda responsabilidad en la asignación de la financiación de los proyectos de inversión a los propios beneficiarios debidamente organizados (Alier, Cazorla & de los Ríos, 1999).

En el caso de los proyectos de cooperación la alternativa más frecuente es la financiación del 100% e las iniciativas por parte del donante o la consideración de una contrapartida local reducida. A la larga estas actitudes genera una dependencia de las entidades de cooperación que contribuyen a inmovilizar.

3.2. Ahorro local

Modelo de banca comunal es lento e producir una masa crítica suficiente pues el ahorro en los contextos de pobreza extrema es prácticamente nulo. Presenta la gran ventaja de generar una gran responsabilidad entre la población local que participa en la iniciativa de ahorro y la gestión del banco comunal refuerza los vínculos internos del grupo de participantes favoreciendo la sostenibilidad de las acciones emprendidas. (Westley, 2003)

Pero este sistema plantea el problema de la retención de los recursos de los beneficiarios hasta poder generar un volumen de ahorro suficiente para acometer la financiación de los proyectos. Los tiempos de espera se alargan y se complica la adjudicación de la financiación

que frecuentemente se adjudica por turnos. Además en muchas ocasiones implica detraer un recurso necesario para el desarrollo de la actividad cotidiana de las familias.

3.3. Instituciones de microfinanzas comerciales

Es el modelo más consolidado y se sustenta en la coherencia comercial del sistema. Presenta la limitación de los elevados costes financieros. La gestión de proximidad que se requiere, así como el alto nivel de riesgo derivado del desconocimiento de los beneficiarios genera unos costos financieros elevados.

La constitución de grupos e garantía locales contribuye a reducir el riesgo de impago y a generar vínculos entre los beneficiarios pero en muchas ocasiones reduce la aplicación de los créditos a la realización de proyectos comunales o coordinados frenando la iniciativa de los promotores.

El modelo mundialmente conocido lo constituye el Grameen Bank (Pankaj, 1996). El secreto del excepcional éxito del banco no está sólo en la aplicación de los modelos de gestión propios de este tipo de negocios sino en la excepcional motivación del personal que trabaja en él.

Muchos bancos comerciales internacionales están entrando en el sector de las microfinanzas como una estrategia de ampliación de su cartera, normalmente mediante instituciones asociadas que no comparten el sello de la firma matriz.

3.4. Fondo rotatorio de gestión mixta.

Estos tres modelos de financiamiento presentan limitaciones para la ejecución de proyectos de desarrollo local:

- El modelo de donación de financiación tiende a frenar la iniciativa local haciendo a las personas dependiente de los recursos recibidos.
- Los bancos comunales no poseen la flexibilidad ni la cartera financiera necesaria para gestionar una replicación ágil de las iniciativas.
- Los modelos de microfinanzas comerciales presentan tipos de interés muy elevados. (normalmente superiores al 30% anual)

Respondiendo a estas necesidades cabe la posibilidad de plantear un modelo de gestión mixto en el que la institución donante o financiadora de un proyecto reserva una parte de la financiación para la dotación de un fondo de microfinanzas aplicable sólo al ámbito geográfico y social de ejecución de su proyecto. De esta forma se elimina la dependencia de la donación y se refuerza la iniciativa local; pero queda pendiente el problema de reducir el coste financiero.

El caso que se presenta a continuación plantea una estrategia de reducción de los intereses aplicables basado en la consideración del capital intangible local como una garantía financiera que puede ser valorizada económicamente mediante la reducción de la tasa de interés a aplicar.

4. El Fondo Rotatorio de agricultores en la ciudad FRAC

En el contexto descrito con anterioridad la iniciativa Urban Harvest y la Universidad Politécnica de Madrid, plantearon la realización en el área de la municipalidad distrital de Lurigancho-Chosica, de un Proyecto de Cooperación Integral Productiva (PCIP), como medio de apoyar el desarrollo de la Agricultura Urbana en dicho territorio.

El objetivo general del proyecto es contribuir a reducir la pobreza urbana y mejorar la seguridad alimentaria y nutricional mediante el fortalecimiento de los gobiernos municipales y la adopción de una cultura de la planificación del desarrollo local sostenible. Para lograrlo se planteó la el proceso de formulación y puesta en marcha de un Programa de Cooperación Integral Productivo, basado en la integración de la agricultura urbana y periurbana en el desarrollo sostenible de los gobiernos municipales locales y regionales, y alineado con el plan nacional de lucha contra la pobreza con perspectivas de desarrollo sostenible a largo plazo. CITAR ARTÍCULO DE IPES.

El proyecto se caracteriza por presentar un marcado enfoque territorial, y por potenciar los vínculos con los gobiernos locales para garantizar la sostenibilidad de dicho enfoque.

Los resultados que se buscan con el proyecto son los siguientes:

- Capacitación de las personas: De la población beneficiaria (agricultores urbanos) y los gestores municipales.
- Fortalecimiento de Instituciones: Tanto las instituciones locales como los Gobiernos municipales, productores, juntas de riego, asociaciones de propietarios, definiendo un sistema de co-participación en la gestión urbana entre todas las entidades.
- Desarrollo social como elemento imprescindible del desarrollo económico: Mejorándole desarrollo humano y el medioambiente.
- Implementación de un fondo rotatorio propios para la financiación de micro proyectos de inversión en el ámbito del modelo de agricultura urbana promovido por Urban Harvest.
- Planificación, seguimiento y evaluación: Formulando un programa de desarrollo territorial, con vínculos regionales y locales, cuantificando objetivos, identificando prioridades y definiendo un sistema de seguimiento y evaluación
- Transferencia de resultados y expansión a otros municipios

Como se pone de manifiesto el FRAC es un objetivo estratégico fondo comenzó su ejecución en enero de 2007 bajo el nombre e Fondo Rotatorio de Agricultores en la Ciudad (FRAC), nombre que se corresponde con la misión de apoyar el desarrollo de la agricultura urbana y periurbana.

4.1. Diagnóstico de partida

Se pretende diseñar un modelo de gestión del Fondo fundamentado en la población rural y que atienda a las necesidades de la población. Esta información ya ha sido recopilada por el programa de Cosecha Urbana que tiene una amplia documentación y experiencia de campo desde el inicio de su actividad en Lima tres años antes. Así el FRAC se debe alinear con los objetivos generales del Programa Cosecha Urbana y del proyecto PCIP que ya se han expuesto anteriormente. Por ello se plantean tres temas de diagnóstico adicionales:

- Evaluación de la población objetivo del FRAC.
- Evaluación de los impactos potenciales del FRAC en la AU local.
- Identificar la cultura financiera local.

Se realizó una evaluación de las fuentes financieras accesibles para los productores locales determinándose tres grupos:

- Banca convencional: Ofrece préstamos industriales. Sólo es accesible para los agricultores de tamaño medio-grande o para personas con empleo fijo y vivienda en

propiedad. Presenta una TAE del 13 al 20%. Requiere garantías financieras o avales.

- Mi vivienda: Es una línea financiera promovida por el gobierno y que se centra en los créditos para construcción de vivienda.
- Microcrédito comercial: (mi banquito) Es más accesible a la población de los conos. Presenta tasas de interés más elevadas que en muchos casos superan una TAE del 35%. Es un sistema de crédito más adecuado a las necesidades de las familias pobres porque ofrece la posibilidad de préstamos de pequeña cuantía para periodos cortos. Requiere garantías financieras y avales como la banca tradicional, que en ocasiones superan varias veces el valor nominal del préstamo por la dificultad de valoración de los activos de las familias pobres
- Préstamos informales: Muchos productores, sobre todos porcicultores recurren a préstamos informales para financiar la compra de los insumos. La duración media es la de un ciclo de engorde-crianza (3 a 5 meses). Las tasas de interés son totalmente abusivas y consumen la práctica totalidad de los beneficios de explotación de la actividad.

Todos los productores de la zona recuerdan la experiencia del Banco Agrario durante la década de los ochenta, que realizó préstamos cuantiosos que sistemáticamente no fueron devueltos por los agricultores peruanos. Es un precedente muy negativo que obliga a prestar mucha atención a la demanda de responsabilidad por parte de los beneficiarios del FRAC. Todas las experiencias similares estudiadas ponen énfasis en:

- Viabilidad económica del fondo
- Generación de una cultura financiera
- Creación de grupos de garantía solidaria

La forma en que las diferentes actividades estudiadas desarrollan estos conceptos varía de unas a otras, pero en general se observa que se mantienen unas tasas de interés cercanas a las comerciales.

4.2. Modelo de gestión del FRAC

El programa de micro créditos se establece como un fondo rotatorio gestionado localmente por el programa Urban Harvest del CIP como socio local de la Universidad Politécnica de Madrid en la ejecución del Programa del PCIP en Lurigancho Chosica (Lima). Sus objetivos principales son:

- Ofrecer una vía de financiación a aquellas personas formadas por el PCIP que están capacitadas para ejecutar proyectos exitosos de agricultura urbana. Como se ha expuesto el PCIP basa gran parte del éxito de su actuación en el diseño local y la transferencia de un nuevo modelo productivo de Agricultura Urbana que permita compatibilizar la producción de alimentos saludables con el desarrollo urbano. Por lo tanto la dimensión formativa adquiere una gran importancia en la sostenibilidad del modelo. Por ello el ámbito de aplicación del FRAC se restringe a los productores capacitados por el PCIP o por los propios productores que sostienen el equipo local de Agricultura Urbana y las actividades de formación una vez concluida la fase de ejecución del proyecto.
- Apoyar proyectos innovadores en el área del proyecto. La zona cuenta con un cierto dinamismo económico propio, por lo que no se pretende financiar la replicación de las actividades tradicionales sino incentivar la replicación de las actividades

innovadoras promovidas por el PCIP en los sectores de cultivo de hortalizas saludables y la crianza no contaminante de animales.

- Fomentar el ahorro de las familias y la inversión en el área del proyecto multiplicando el alcance de las inversiones directas realizadas. La existencia de una fuente de financiamiento accesible fomenta el esfuerzo de las familias por el ahorro para incrementar los recursos disponibles para la inversión en un proyecto productivo.
- Fomentar la cohesión social y la agrupación de los productores urbanos. El modelo de seguimiento diseñado fomenta la comunicación entre los diferentes actores participantes en la iniciativa. Además el proceso de comunicación transparente fomenta a su vez la relación entre los productores de sectores independientes (ie. porcicultores y horticultores)

Las normas de gestión del fondo parten de los siguientes principios fundamentales:

- Se dedicará a financiar proyectos de agricultura urbana de iniciativa privada, que contribuyan a la creación y conservación de espacios verdes urbanos, a la reducción de la contaminación y a la mejora de la seguridad alimentaria de las familias.
- Se prioriza el apoyo a los beneficiarios sin acceso a los sistemas de crédito convencionales del país.
- El tipo de interés es del 6% TAE, lo que se sitúa por debajo de los tipos comerciales de la banca peruana que en la actualidad se encuentran entre el 15% y el 18% TAE.
- Un sistema de garantías innovador que se fundamenta en:
 - La capacitación de los beneficiarios: Se evalúa la formación recibida por el solicitante en la materia del proyecto a financiar. Como norma general sólo son elegibles aquellos beneficiarios que hayan recibido una formación práctica por una institución que de seguimiento ex post a las personas capacitadas (principios básicos de la formación ofrecida en el marco del PCIP). Con ello se aumentan las garantías de éxito del proyecto pues el beneficiario tiene un acceso adecuado a información técnica durante la fase de ejecución.
 - La formación de grupos de garantía: Los beneficiarios se reúnen en grupos de garantía por criterios de vecindad y afinidad de sus proyectos. Estos grupos constituyen un grupo de aval solidario. Los miembros del grupo de garantía son corresponsales de supervisar la correcta ejecución del proyecto de sus compañeros y tienen la tarea de visitar sus proyectos. El grupo de garantía permite compartir conocimientos entre los beneficiarios y se extremar el control de las ejecuciones, aumentando las garantías de éxito de los proyectos.
 - Reducción del riesgo: La conjunción de una adecuada capacitación con la integración social en la comunidad es un factor importante de reducción del riesgo en los proyectos, lo que posibilita reducir el tipo de interés sin exponer excesivamente el fondo original.

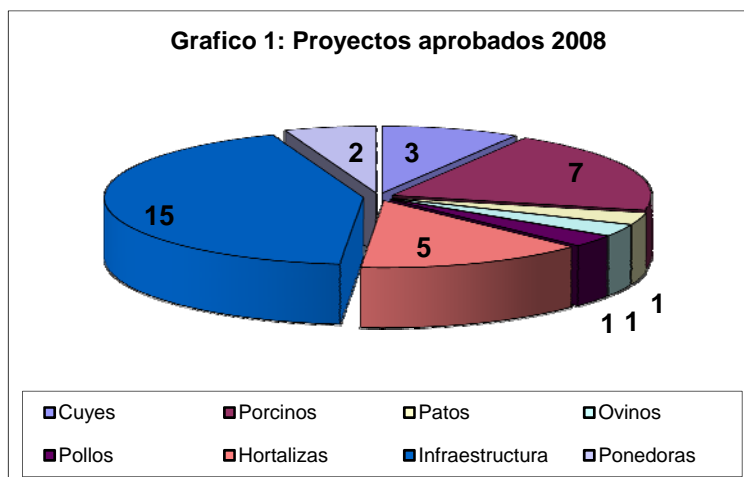
4.2. Resultados alcanzados por el FRAC

Para este año 2008, a diferencia del 2007, las convocatorias han sido abiertas, recibándose las solicitudes hasta tener un grupo mínimo de 10, inmediatamente se procedía a su evaluación respectiva y si eran aprobados se determinaba una fecha de entrega del crédito

y la firma correspondiente del contrato. Por esta razón en el 2008 se han tenido 4 momentos de entrega de créditos, en los meses de marzo, mayo, agosto y noviembre.

Durante todo el año 2008, se han recibido un total de 47 solicitudes de proyectos de las que se han aprobado 35, se han rechazado 4 y quedan 8 solicitudes pendientes de resolución para ser atendidas en el año 2009.

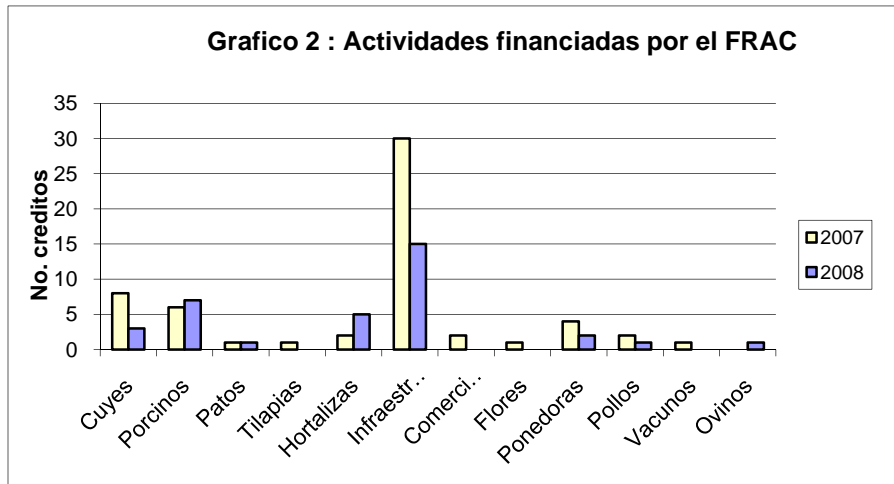
En el grafico 1 se observan las actividades a las que se destinaron los créditos aprobados. De los 35 proyectos aprobados en el 2008, el 43% de ellos ha servido para la mejora de la infraestructura productiva, mayormente construcción de corrales y galpones para producción de porcinos, y para riego tecnificado en la producción de hortalizas.



Esto se corresponde con los resultados de la capacitación, pues los productores saben que la producción sana comienza con una mejora de las instalaciones productivas, por mas mínima que esta sea. Sin embargo, los costos de materiales son elevados para el nivel de pobreza de la zona, por lo que los créditos cumplen directamente con los objetivos para los cuales fue creado.

Seguidamente, están los créditos para el mejoramiento del sistema de producción de porcinos, con la compra de animales mejorados, alimentos y mejoras en corrales, este tipo de proyectos representó el 20% de los créditos otorgados. También sobresalen los créditos para mejoramiento en la producción de hortalizas sanas, básicamente para la disponibilidad a tiempo de los insumos adecuados para la producción, siendo el 14% de los proyectos aprobados, de este tipo.

En el grafico 2, se puede hacer un análisis de los tipos de proyectos en los dos años de funcionamiento del FRAC, así tenemos que en el año 2007 se aprobaron 40 créditos, mientras que en el 2008 el número fue de 35, sin embargo, solo hubieron 4 proyectos rechazados (Grafico 4), lo que indica la mejora en la formulación de los proyectos y la clarificación de los objetivos del FRAC por parte de los beneficiarios.

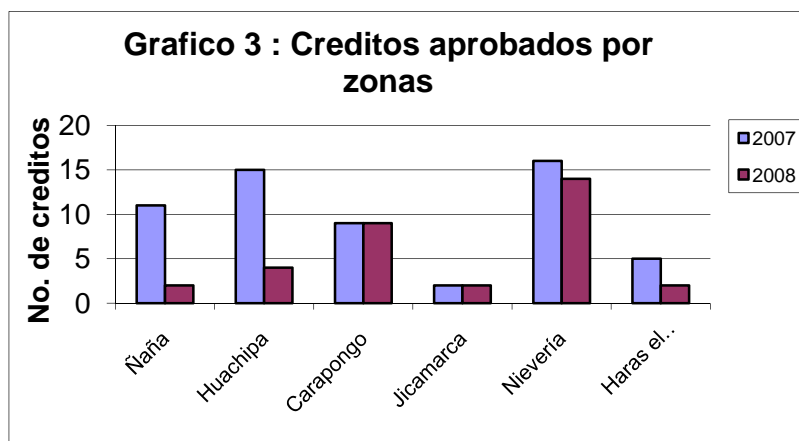


Se observa una reducción del 50% en los créditos destinados exclusivamente para infraestructura, y un aumento en igual proporción en los destinados a hortalizas. Esto estaría respaldado por la propuesta de un mejoramiento del sistema productivo por etapas, donde se inicia con la mejora de instalaciones y sigue con innovaciones dentro del proceso mismo, incluso en la comercialización.

Adicionalmente, se observa una concentración en tres tipos de actividades, además de la de infraestructura, como son las crías de porcinos y cuyes, y la producción de hortalizas, en contra partida con lo sucedido el año anterior donde hubo diversidad de tipos de actividades, basado igualmente en los procesos de experimentación aprendidos en las Escuelas de Agricultores Urbanos.

En el grafico 3 se observa claramente la estrecha relación entre la existencia de actividades de capacitación y acompañamiento en una zona determinada y el número de créditos aprobados en dicha zona. Así tenemos que, tanto en Ñaña como en Huachipa, hubo una disminución de más del 60% en el número de créditos, debido al término de actividades de un proyecto en el primer caso y a problemas internos de la municipalidad de Huachipa en el segundo.

En cambio en los casos de Nievería y Jicamarca, donde los productores mantienen una estrecha colaboración con la Sub Gerencia de Agricultura Urbana de Lurigancho-Chosica, y el de Carapongo donde existe una activa presencia del grupo de productores organizados por el proyecto, el número de proyectos aprobados se mantuvo estable.



El fondo ha recibido dos aportaciones para su funcionamiento, el primero en enero del 2007 con un monto de 12,000 €, que en soles ascendió S/. 44,000.00 y el segundo en abril del 2008 que ascendió a S/. 41,769.002, lo que hacen un total de S/. 85,769.00 nuevos soles.

La cuantía total de las inversiones realizadas dentro del programa, durante los dos años de funcionamiento, asciende a 81.312,00 Nuevos Soles (20.328,00), lo que supone el 155% del fondo recibido. En el cuadro 1, se observan los registros alcanzados al 31 de diciembre del 2008.

Cuadro No.1 ejecución presupuestaria del FRAC 2007-2008

Partida	2007		Total: 2007-2008	
	S/.	€*	S/.	€*
Financiación requerida por los proyectos	108,337.00	27.084,25	182,798.00	45.699,50
Financiación concedida	66,510.00	16.627,50	132,811.00	33.202,75
Inversión privada adicional generada	15,437.00	3.859,25	34,296.50	8.574,13
Retornos generados	27.763,00	6.940,75	81,968.70	20.492,17
Retornos reinvertidos	25.940,00	6.485,00	68,767.00	17.191,75
Retornos pendientes de adjudicación	1.823,00	455,75	13,201.70	3.300,43
Intereses generados	1.158,00	289,50	3,319.8	829,95

*cifras aproximadas calculando un tipo de cambio de 4 S/€

La tasa de reinversión de los retornos generados bajo a un 83% debido al periodo de transferencia, y la espera para realizar las convocatorias, pero que en el mes de enero del 2009 ya debe adjudicarse la casi totalidad del monto disponible en los 7 proyectos pendientes.

A inicios del 2008, por la finalización de las actividades en la zona de Ñaña, se dieron situaciones que originaron el retiro de la presidenta del grupo de productores, lo que causo una desarticulación del grupo de garantía, pues esta persona dejo de pagar el micro crédito. Sin embargo, no se tomaron medidas a tiempo, por lo que cuando se trato de cobrar las garantías al grupo, ya no había forma de presionarlos, pues la mayoría ya había terminado de cancelar su deuda.

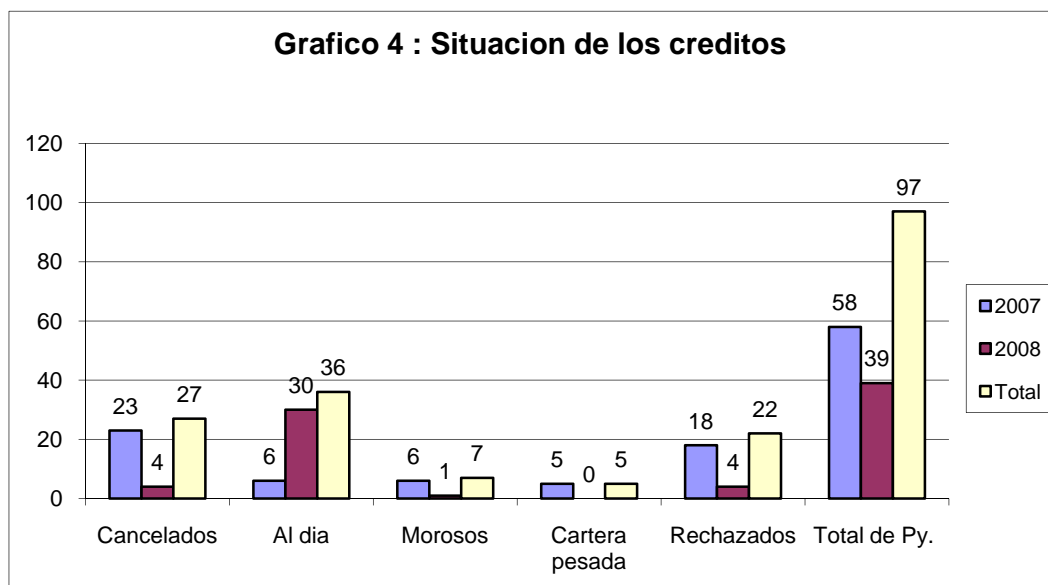
Igualmente, en la zona de Jicamarca, hubieron dos beneficiarias que de un momento a otro se negaron a pagar, aduciendo que el dinero era una donación. En este caso como el anterior, el resto de los miembros del grupo de garantía terminaron de pagar sus cuotas, sin que se les presionara a cubrir las garantías.

¹ De los 12.000 € asignados al fondo rotatorio se han empleado 11.000 € para préstamos directos y se han reservado 1.000 € para cubrir gastos adicionales en la implementación del programa, esto también se hizo en la segunda aportación, que fue del mismo monto.

² En estas fechas el tipo de cambio bajo considerablemente, por eso el monto resultante en soles.

De estas dos situaciones descritas salen lo que denominamos la cartera pesada, que para los prestamos del 2007 asciende al 8.6% de los prestamos, mientras que en los prestamos del 2008, no se encuentran ninguno de estos casos.

En el grafico 4, se observa que la morosidad se dio en un solo caso, en el que el equipo gestor relajó los criterios de aceptación de la persona beneficiaria resultando que se admitió a una persona que no había sido adecuadamente sensibilizada por el proyecto o los productores locales.



En el grafico 4, también se muestra que 23 de los 40 créditos otorgados en el 2007 han sido cancelados, mientras que del año 2008, ya son 4 los créditos que han terminado de amortizar todas sus cuotas, de un total de 35 créditos otorgados.

4.3. Acta de transferencia del FRAC

Por la evolución misma del Programa Agricultores en la Ciudad y la propia filosofía del FRAC se vio la necesidad de fortalecer la sostenibilidad del programa a través de la transferencia de la titularidad del fondo.

Así se elaboro un acta de transferencia del FRAC, el cual fue suscrito en diciembre del 2008. Mediante esta acta se transfería la titularidad del Fondo, desde del Ayuntamiento de Madrid y la Universidad Politécnica de Madrid, representados por Urban Harvest – CIP, a las entidades locales involucradas en su manejo actual, es decir la Municipalidad de Lurigancho-Chosica, representada por la Sub Gerencia de Agricultura Urbana y la Junta de Usuarios del Rimac.

En dicha acta, que se adjunta al presente informe, se determina el monto de S/. 12,000.00 nuevos soles, como aporte del FRAC para cubrir parte de los gastos que demanden el periodo de transferencia, en el cual Urban Harvest se compromete a entrenar al personal responsable de los nuevos titulares en la gestión adecuada del FRAC, dentro de un periodo de 6 meses.

Con el acta de transferencia se aprobó el nuevo reglamento de gestión del FRAC, el cual enfatiza mucho mas el objetivo de fortalecer las organizaciones de productores como base para una sostenibilidad del Fondo.

Además, se hicieron modificaciones en los requisitos para obtener un microcrédito, los montos límites, las convocatorias y la participación más activa de los beneficiarios y de la JUR. Igualmente, se vio la necesidad de aprobar que el 100% de los intereses recuperados, pase a una caja chica que sirva para cubrir los gastos de gestión del FRAC.

4.4. Valorización del capital intangible local mediante el FRAC

La clave del éxito del FRAC se asienta en cuatro criterios de valorización del capital intangible local:

- Se admite sólo a productores capacitados por el programa o por los capacitadores formados por el programa y que hayan aprobado las evaluaciones correspondientes. De esta forma se garantiza que los beneficiarios comparten la filosofía de sostenibilidad del desarrollo promovida por los gestores. Además se evalúa la calidad de los conocimientos adquiridos. De esta manera la calidad de la capacitación se convierte en el primer recurso de capital intangible a valorizar.
- Se desarrolla el concepto de seguimiento técnico de los proyectos por parte de los beneficiarios. Dado que éstos están adecuadamente capacitados todos los beneficiarios de un sector productivo determinado están capacitados para realizar el seguimiento técnico de la ejecución de proyectos similares, siendo los responsables de la notificación de anomalías y de la proposición de acciones correctoras a la comisión gestora del FRAC.
- Cotitularidad del fondo financiero. Los beneficiarios son cotitulares del fondo financiero y llegan a ser propietarios exclusivos del mismo al finalizar el proyecto. De esta forma se fomenta un sentimiento de responsabilidad en la conservación del capital de partida, puesto que el impago no supone una pérdida para el donante sino para el conjunto de la comunidad beneficiaria del préstamo.
- Se fomenta la transparencia en la comunicación por parte de la comisión gestora del FRAC hacia todos los actores locales. La información acerca del cumplimiento del compromiso de amortización es pública de forma que toda la comunidad puede comprometerse en el seguimiento de los beneficiarios, pues toda la comunidad local es cotitular del fondo financiero.

5. Conclusiones: modelo de valorización financiera del capital intangible local

Como conclusión de la experiencia se plantean siete elementos que contribuyen a configurar un modelo de valorización del capital intangible local para la gestión de fondos financieros de microcréditos vinculados a proyectos de desarrollo:

5.1. Alcance territorial reducido y coherente:

Los fondos rotarios de proyecto deben circunscribirse un ámbito de ejecución limitado y homogéneo. De esta manera se garantiza una conjunción de las problemáticas y oportunidad de desarrollo e los beneficiarios, por lo que se facilita la participación en los procesos de seguimiento y control conjunto de los proyectos financiados

5.2. Horizonte temporal propio

Se debe plantear desde el inicio un plazo de transferencia de la titularidad del fondo a los beneficiarios de forma que la comunidad comprenda desde el principio que el fondo financiero es un recurso propio. Se debe contemplar también un periodo de capacitación a los beneficiarios en la gestión del fondo.

5.3. Formación de actores basada en el aprendizaje social

El modelo de aprendizaje social refuerza la sostenibilidad de las acciones de desarrollo al permitir un intercambio de información constante entre planificadores y beneficiarios. (Salvo, 2004). La formación como aprendizaje no se centra sólo en la transferencia de conocimientos sino que promueve una formación competencial en la que los beneficiarios experimentan mediante un proceso de acción continua los resultados de la aplicación de los conocimientos adquiridos. La formación como aprendizaje social se centra en la acción y en la experimentación vivencial de los nuevos modelos de desarrollo propuestos. Los beneficiarios formados en proceso de aprendizaje social están en condiciones de asumir la capacitación de nuevos beneficiarios.

5.4. Gestión por proyectos.

Los beneficiarios no deben considerarse como meros receptores de financiación sino que deben ser responsables de la dirección e su propio microproyecto de desarrollo. La gestión por proyectos requiere la capacitación de los beneficiarios en los conceptos básicos de diseño ejecución y seguimiento de sus propios proyectos, prestando especial atención a la consideración del proceso productivo y el cálculo de los flujos de caja que permita considerar el periodo de retorno de la inversión más adecuado.

5.5. Metodología de seguimiento y evaluación participativa ligada al proceso de aprendizaje

Los beneficiarios gestores de proyectos y con un adecuado conocimiento de su sector de actividad están en condiciones de asumir un seguimiento técnico de otros proyectos similares. El seguimiento técnico participativo va más allá de la consideración financiera, e incide en la valoración del manejo del proyecto en su conjunto. La formación de grupos de seguimiento técnicos contribuye notablemente a prevenir el fracaso de los proyectos derivado de un mal manejo de la actividad.

5.6. Transparencia en la comunicación

Toda la comunidad debe conocer en todo momento el estado financiero del fondo y el cumplimiento de los compromisos de pago. De esta manera el seguimiento de los pagos no corresponde sólo a los integrantes de los grupos de garantía sino al conjunto de la comunidad que puede determinar las acciones correctoras que considere convenientes en caso de un impago.

5.7. Alianzas intersectoriales

Finalmente la homogeneidad territorial y el ámbito localizado de aplicación del fondo rotatorio facilita que se fomenten alianzas entre los diferentes sectores de actividad abarcados por el proyecto, reforzando la sostenibilidad de la iniciativa de desarrollo.

6. Referencias:

- Alier, J. L., Cazorla, A., & De los Ríos, I. (1999). Incidencia del medio físico y de los recursos naturales en el diseño de Programas de Innovación Rural de la iniciativa LEADER de la Unión Europea. Estudios Geográficos, LX.
- FONCODES (2006). Focalización Geográfica: Nuevo Mapa de la Pobreza 2006. Foncodes. Ministerio de la Mujer y de Desarrollo Social. Lima

- Salvo, M. (2004). El enfoque no euclidiano como nuevo paradigma de planificación. Aportación del pensamiento de John Friedman. Aplicación al contexto europeo. *Tesis Doctoral*. Madrid, España: Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos. Universidad Politécnica de Madrid.
- Whestley, G. (2003). *Retrato de cuatro programas de banca comunal. Mejores prácticas en Latinoamérica*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Pankaj SJ. (1996). "Managing credit for the rural poor: Lessons from the Grameen Bank". *World Development*. Volume 24, Issue 1, January 1996, Pages 79-89
- Prain G. (2006) "Urban Harvest: A CGIAR Global Program on Urban and Peri-Urban Agriculture" International Workshop on Urban/Peri-Urban Agriculture in the Asian and Pacific Region Tagaytay City, Philippines 22-26 May.
- FAOSTAT, 2001. In FAO: <http://faostat.fao.org/>
- Cruz, MC. y Sánchez, R. (2001). Agricultura y ciudad. Una clave para la sustentabilidad. La Habana: Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre.
- Salvo, M. De los Rios I. Arce, B. (2006). "Integración de las entidades locales en la promoción del desarrollo rural-local. Consideraciones para Latinoamérica desde la experiencia del cono este de Lima (Perú)" X Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos Valencia, 13, 14 y 15 septiembre.

Correspondencia (Para más información contacte con):

Miguel Salvo Mendivil
E-mail: miguel.salvo@upm.es