

IICA
E50
797



SAGAR



*Programa de Generación y Apoyo de Experiencias
Innovadoras de Financiamiento Rural
con Perspectiva de Género*



*Fondo de Microfinanciamiento
a Mujeres Rurales
(FOMMUR)*

Manual Operativo Metodológico



¿ QUE ES EL IICA ?

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) es el organismo especializado en Agricultura del Sistema Interamericano. Sus orígenes se remontan al 17 de octubre de 1942, cuando el Consejo Directivo de la Unión Panamericana aprobó la creación del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con sede en Costa Rica.

Fundado como un ente dedicado a la investigación agronómica y a la enseñanza de postgrado para los trópicos, el IICA se convirtió progresivamente, ante los cambios y las nuevas necesidades del Continente Americano, en un organismo de cooperación técnica para la agricultura. Estas transformaciones fueron reconocidas formalmente con la ratificación, el 8 de diciembre de 1980, de una nueva Convención, la cual estableció como fines del IICA estimular, promover y apoyar la cooperación entre sus Estados Miembros, para lograr el desarrollo agrícola y el bienestar rural.

Los órganos de gobierno en que participan los Estados Miembros son la Junta Interamericana de Agricultura y el Comité Ejecutivo, de los cuales emanan los lineamientos políticos que ejecuta la Dirección General. El IICA hoy posee gran alcance geográfico que le permite responder a las necesidades de cooperación técnica en los países, a través de sus Agencias de Cooperación Técnica y de cinco Centros Regionales desde los cuales se coordina la implementación de estrategias adecuadas a las características de cada área.

El Plan de Mediano Plazo (PMP) 1998-2002 constituye el marco orientador estratégico de las acciones del IICA para el período de referencia.

Su objetivo general es apoyar a los Estados Miembros para lograr la sostenibilidad agropecuaria, en el marco de la integración hemisférica, como contribución al desarrollo rural humano.

El IICA fija sus actividades técnicas en cuatro Areas Estratégicas:

- Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones
- Ciencia y Tecnología, Recursos Naturales y Producción Agropecuaria
- Sanidad Agropecuaria
- Desarrollo Rural Sostenible

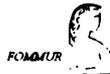
La acción del IICA se apoya en dos servicios especializados:

- Capacitación, Educación y Comunicación
- Información, Documentación e Informática

Los Estados Miembros del IICA son : Antigua y Barbuda, Argentina, Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos de América, Granada, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, St. Kitts y Nevis, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Suriname, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

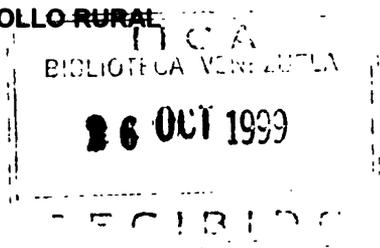
Los Observadores Permanentes son : Alemania, Austria, Bélgica, Comunidades Europeas, España, Federación de Rusia, Francia, Hungría, Israel, Italia, Japón, Portugal, Reino de los Países Bajos, República Árabe de Egipto, República de Corea, República de Polonia y Rumanía.

570



SUBSECRETARIA DE DESARROLLO RURAL

MUJERES EN EL DESARROLLO RURAL



**PROGRAMA DE GENERACION Y APOYO DE EXPERIENCIAS INNOVADORAS
DE FINANCIAMIENTO RURAL
CON PERSPECTIVA DE GENERO**

**FONDO DE MICROFINANCIAMIENTO A MUJERES RURALES
(FOMMUR)**

MANUAL OPERATIVO METODOLOGICO



Agosto 1998



NRARR

00005808

1101
E50
797

DIRECTORIO SAGAR

SECRETARÍO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL

Ing. Romárico Arroyo Marroquín

SUBSECRETARIO DE AGRICULTURA MVZ. Francisco Gurría Treviño

SUBSECRETARIO DE DESARROLLO RURAL

Ing. José Antonio Mendoza Zazueta

SUBSECRETARIO DE PLANEACIÓN

Lic. Andrés Casco Flores

OFICIAL MAYOR

Lic. Enrique Girón Zenil

COORDINADOR DE DELEGACIONES

Ing. Ricardo Boisson García

RESPONSABLE DE "MUJERES EN EL DESARROLLO RURAL"

Nuria Costa Leonardo

PRESENTACION Y RECONOCIMIENTO

El presente documento tiene como propósito hacer una presentación de los lineamientos y aspectos metodológicos del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR) que la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, a través de la Subsecretaría de Desarrollo Rural y el programa de Mujeres en el Desarrollo Rural, se ha propuesto impulsar en reconocimiento a que las políticas y programas dirigidos a la generación de mayores ingresos en el sector rural tendrán más posibilidades de éxito si garantizan oportunidades de acceso a capital crediticio asociado al fortalecimiento de mecanismos de ahorro de la sociedad rural y en particular a sus mujeres.

Esta iniciativa busca contribuir a la consolidación de esquemas de participación de organismos locales y regionales en la construcción de servicios financieros, a través de y con los beneficiarios existentes en la sociedad rural. Se busca contribuir en la creación de alternativas permanentes en una mejor administración de subsidios necesarios, pero enfocados y administrados para construir soluciones estructurales.

En esta búsqueda y con esa perspectiva, las mujeres rurales representan un sector de mayor estabilidad y constancia y son un sector de interlocución muy importante para generar cambios en los patrones y estructuras de la sociedad rural y en el beneficio directo de su familia. Contradictoriamente, sin embargo, las mujeres están mayoritariamente excluidas de los servicios crediticios y apoyos, aunque han demostrado una excelente capacidad de pago y muy alta responsabilidad.

El FOMMUR se ha contruido a partir de este reconocimiento y del acercamiento a diversas experiencias exitosas internacionales y nacionales en materia de servicios financieros a los pobres rurales y en particular a las mujeres.

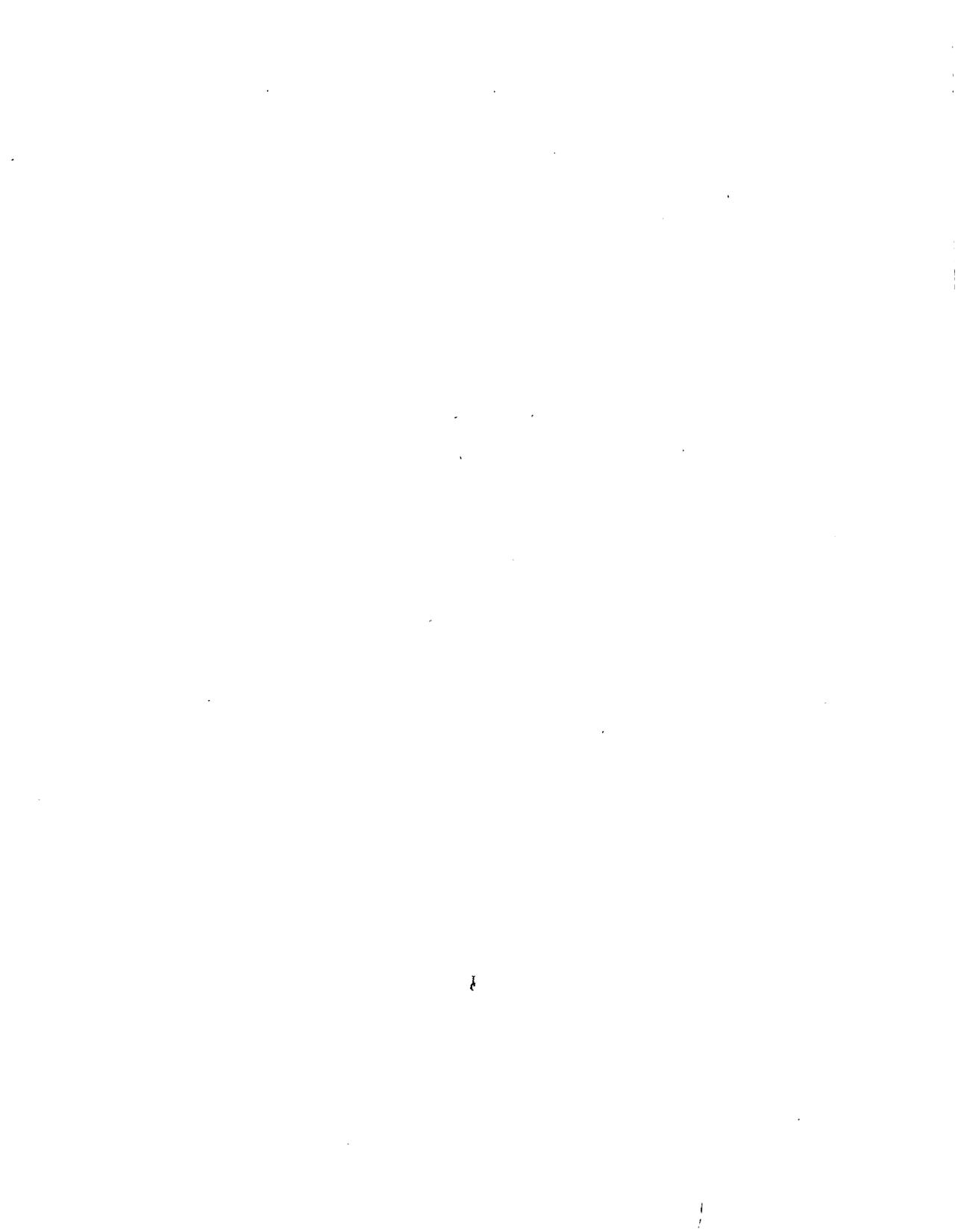
Muchos de los lineamientos metodológicos que hoy se expresan en este documento para el trabajo con Grupos Solidarios, son resultado de la aportación de organismos que llevan ya algunos años incursionando, exitosamente, en materia de microfinanciamientos a los sectores populares en nuestro país.

Es un compromiso ineludible de la Subsecretaría de Desarrollo Rural, hacer un reconocimiento y expresar nuestro agradecimiento a estas instituciones de la sociedad civil, que amable y gustosamente nos mostraron su experiencia y nos han permitido reproducir sus conocimientos.

Finalmente, un agradecimiento a la Representación del IICA en México por la colaboración y apoyo en la publicación de este documento, el cual será de utilidad para los profesionales y personas vinculadas al desarrollo del campo.

Ing. Jose Antonio Mendoza Zazueta.

Subsecretario de Desarrollo Rural.





**MANUAL OPERATIVO METODOLOGICO
DEL FOMMUR**

I. MARCO GENERAL	7
1.1. El papel de las mujeres en la economía rural	7
1.2. Algunos datos sobre la situación de la mujer rural	8
1.3. Limitaciones de las mujeres para el acceso al crédito-ahorro	9
1.4. Características que hacen al crédito bancario tradicional inapropiado para las condiciones de las mujeres rurales	12
II. ESQUEMAS INNOVADORES DE AHORRO Y CRÉDITO	13
2.1. Lecciones obtenidas	13
III. EL FOMMUR	15
3.1. Objetivos	15
3.2. Estrategias	16
3.2.1. Desarrollar la capacidad de adaptación de servicios financieros para la población mayoritariamente excluida de ellos	16
3.2.2. Diseñar un servicios crediticio adecuado a las necesidades y condiciones de las mujeres rurales	17
3.2.3. Incorporar criterios para la sostenibilidad financiera del Programa	17
3.2.4. Sentar bases para el desarrollo de institucionalidad financiera con organismos regionales y locales del sector social	18
3.2.5. Impulsar el microfinanciamiento como un medio y no como un fin	18
3.2.6. Acompañamiento para requerimientos de promoción, capacitación, asistencia financiera contable y evaluación.	18
IV. MECÁNICA DE OPERACIÓN DEL FOMMUR	19
4.1. Organismos Intermediarios	19
4.2. Grupos Solidarios	20
4.3. Montos y plazos del crédito	21
4.4. El crédito y otros apoyos	21
4.5. Tasas de interés	23

4.6.	Otorgamiento y recuperación de los apoyos	24
4.7.	Seguimiento y evaluación	25
V. ASPECTOS METODOLÓGICO-OPERATIVOS		26
5.1.	Contrato con el Organismo Intermediario	26
5.2.	Expediente para aprobación de recursos del FOMMUR al Organismo Intermediario.	26
5.3.	Promotores	
5.3.1.	Perfil de los Promotores	27
5.3.2.	Funciones	28
5.3.3.	Responsabilidad laboral	28
5.3.4.	Agenda de actividades:	28
	a) Primera reunión.- Promoción y objetivos del FOMMUR.	
	b) Segunda reunión.- Elaboración de Reglamento Interno.	
	c) Tercera reunión.- Establecer sistema de control contable.	
	d) Cuarta reunión.- Inauguración de las operaciones del Grupo.	
	e) Visitas semanales.	
	f) Planeación de ciclos y aplicación de créditos consecutivos	
5.4.	Problemas que afectan	32

I.- MARCO GENERAL

1.1. El papel de las mujeres en la economía rural

La mujer rural tiene una participación decisiva en el sostenimiento de los hogares campesinos. En las zonas rurales de los países en desarrollo, la mujer emplea hasta 18 horas al día produciendo, elaborando, vendiendo y preparando alimentos, recogiendo combustible y agua, y realizando otras faenas en el hogar, además de cuidar a sus hijos y a sus familias ampliadas. Sin embargo, la mayoría de las mujeres rurales no son remuneradas directamente en función del trabajo que realizan.

A menudo aporta gran parte del trabajo agrícola, en la siembra, las labores culturales, en las actividades de cosecha y postcosecha, incluido el almacenamiento y mercadeo de los productos; participa en actividades pecuarias dentro y fuera del hogar y muchas de ellas se emplean como jornaleras y trabajadoras asalariadas. La migración de la fuerza de trabajo masculina ha acentuado aún más la participación de la mujer, por lo que se habla de una creciente "feminización de la agricultura".

No obstante, predominan grandes desigualdades en sus oportunidades de capacitación y en el acceso y propiedad de los recursos productivos y las tecnologías. Ello normalmente las excluye del crédito oficial o para formar parte de asociaciones de productores, lo que les permitiría tener un mejor acceso a medios de producción.

Es fundamental reconocer la contribución de la mujer rural en la provisión de alimentos e ingresos de las familias campesinas. La mujer rural juega un papel muy importante en la seguridad alimentaria. Como eje en el desarrollo familiar, representa un potencial importante como agente de cambio y soporte para el fomento de prácticas que mejoren sus niveles y calidad de vida no solo familiar, sino también comunitaria. A pesar de las desigualdades que enfrentan, existen ejemplos exitosos en los que las mujeres han logrado desempeñar un papel relevante en la producción de alimentos así como en el desarrollo de micro y pequeñas empresas.

1.2. Algunos datos sobre la situación de la mujer rural

- Según datos del XI Censo General de Población y Vivienda, la población rural femenina es de 11.6 millones de mujeres.
- La esperanza de vida en el campo para la mujer es de 69.5 años, tres años menor que la estimada para las mujeres urbanas, de 72.7 años.
- La carga de trabajo de la mujer rural al atender los problemas domésticos, cuidados de los hijos y atención a las labores agropecuarias, con mínimos servicios de infraestructura y apoyo, llega a ser hasta de 18 horas diarias y da como resultado malas condiciones de salud y menor esperanza de vida.
- Estudios de la FAO sugieren que los horarios y días de trabajo de las mujeres rurales son hasta un 43% más largos que los de los hombres.
- La población migrante tiene un origen básicamente rural y procede por lo general, de comunidades atrasadas. Estudio regionales llevado a cabo por el Programa Nacional de Atención a Jornaleros, de la SEDESOL en Culiacán y Baja California, indicaron que el porcentaje de mujeres empleadas como jornaleras había crecido de 26% en 1989 a 33% en 1992 en el primer caso y ascendía al 38.46% en 1991 en el segundo.
- De acuerdo con el Censo de 1970, sólo una de cada cinco mujeres participaba en actividades económicas. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo (ENE) 1993, una de cada tres mujeres se encontraba en el mercado de trabajo. Según la ENE, el 29% de la PEA ocupada femenina se concentra en los servicios personales y domésticos; en el comercio, 25%, en la industria de la transformación, 17% y en actividades agropecuarias, 11%.
- Mientras que en las localidades más urbanizadas el 31.5% de la PEA femenina ocupada gana entre dos y cinco salarios mínimos, en las menos urbanizadas sólo el 14%; 28% de las mujeres rurales son trabajadoras que no reciben remuneración alguna.
- De 6.2 millones de analfabetos que registró el Censo de 1990 a nivel nacional, 1.6 millones son hablantes de lengua indígena y de ellos, un millón son mujeres.
- Existen 3.2 millones de mujeres indígenas. Entre las mujeres hablantes de lengua indígena, la ocupación declarada con mayor frecuencia es la de trabajadoras domésticas (25%) y las registradas como trabajadoras agropecuarias (17%) y como artesanas obreras (16%).

Como propietarias de tierra, los avances del Programa Nacional de Certificación Ejidal (PROCEDE), hasta agosto de 1996 en un total de 11,216 ejidos (40% del total del ejidos del país con 1.2 millones de personas y 20 millones de hectáreas), indicaban que 21% de la población beneficiada eran mujeres. A nivel nacional el 38% de sucesores de bienes

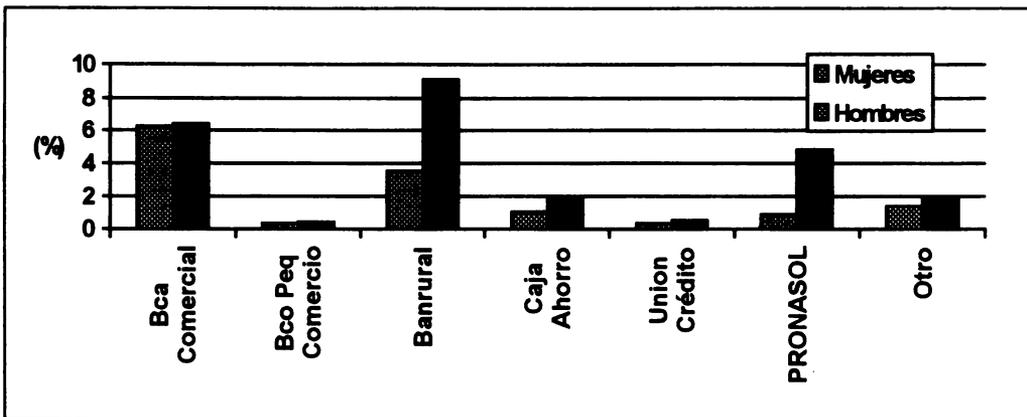
ejidales eran las esposas de ejidatarios, más un 8.8% que correspondía a sus hijas, lo que suma un total de 47.3% de mujeres como primeras sucesoras de ejidatarios.

1.3. Limitaciones de las mujeres para el acceso al crédito-ahorro

La mayoría de las mujeres rurales no tienen acceso al crédito proveniente del sector formal.

La encuesta de SHCP-BM-INEGI 1993, sobre sistemas financieros en localidades rurales y semiurbanas reveló que sólo el 14% de las mujeres tuvieron acceso al crédito institucional, mientras que esta cifra es del 25% para los hombres.

Gráfica 1
Porcentaje de personas, que han solicitado crédito institucional a diversos organismos, por sexo.



FUENTE: SHCP-BM-INEGI, 1993, Encuesta sobre sistemas financieros en localidades rurales y semiurbanas, México.



La mayor parte del crédito rural es aprovechado por los grandes agricultores y en menor medida, por pequeños productores, más que por mujeres campesinas pobres.

La encuesta sobre sistemas financieros rurales indica que existe una notable discriminación por sexo, ya que las mujeres pagaron en promedio, 35% más de tasa de interés mensual que los hombres.

El crédito que tradicionalmente se ha dirigido a zonas rurales ha propiciado la exclusión de las mujeres para acceder a servicios formales de ahorro y crédito. Frecuentemente el crédito se ha otorgado a bajo costo, asumiendo que tasas de interés subsidiadas resultan propicias para estimular el desarrollo agropecuario. Sin embargo, esto provoca que los créditos sean aprovechados por individuos más ricos y con mayor capacidad para obtenerlos y no por los pequeños solicitantes de crédito y las mujeres, quienes no cuentan con los colaterales suficientes.

Incluso si los pequeños productores o mujeres campesinas acreedoras no son rechazadas de principio, los altos costos de transacción asociados al racionamiento de crédito subsidiado, desalientan a las instituciones de crédito para ofrecer préstamos a este tipo de productores.

Asimismo, y hasta la fecha, las instituciones financieras de crédito rural han carecido de productos financieros y mecanismos adecuados de distribución de crédito para los pequeños productores y mujeres rurales. Son varios los factores que desincentivan e inhiben el acceso al crédito por parte de estos grupos:

- Requerimientos formales de garantías y colaterales; las instituciones financieras formales tienden a recurrir en mayor medida a garantías prendarias, lo que excluye a la mayoría de los habitantes rurales;
- Procedimientos tradicionales de solicitud de crédito (papeleo, formularios difíciles de llenar para la población con escasa educación);
- Rígidos patrones de pago;
- Largos periodos de procesamiento de los préstamos (véase cuadro 1);
- Altos costos de transacción que recaen en los deudores, especialmente en las áreas rurales; el tiempo utilizado y el costo de trasladarse al domicilio de la institución financiera más cercana puede ser significativo; y



La tecnología actualmente empleada para entregar servicios financieros, conlleva un costo fijo alto que no puede ser asumido con préstamos pequeños, por lo que la clientela tiende a concentrarse en los grandes productores.

Cuadro 1
Tiempo Promedio de Formalización de los Créditos

	Bancos	Intermediarios Formales no B.	Otros Intermediarios Formales	Prestamistas	Amistades y Parientes
Número de Semanas	14.0	4.5	13.0	1.5	0.4

FUENTE: SHCP, 1997

En muchas ocasiones, se han conformado fondos de garantía, asumiendo que éste facilitará el acceso de las mujeres al crédito. No obstante, los fondos benefician fundamentalmente a la fuente financiera y no modifican esencialmente el servicio que ésta ofrece; el porcentaje de recursos líquidos deben paralizarse en el fondo y tiende a ser alto, frecuentemente de 1 a 1, y el acceso al crédito dura mientras exista el fondo de garantía. Más aún, la asignación de créditos normalmente se ve influida por criterios políticos y tanto la fuente financiera como los usuarios tienden a ser descuidados en el otorgamiento y recuperación del préstamo respectivamente.

El escaso acceso al crédito se ha agudizado con la reestructuración del sistema oficial de crédito rural, a partir de 1990, ya que provocó que cientos de miles de campesinos tuvieran un acceso menor, e incluso nulo, al financiamiento.

Consecuentemente, las finanzas informales proporcionan servicios financieros a la mayor parte de los pobladores y mujeres rurales de menores recursos que el sistema financiero formal. Estos varían desde simples préstamos entre amigos y parientes, préstamos a grupos que ahorran y se prestan entre sí (v.gr. tandas), préstamos asociados a actividades comerciales y a organizaciones que operan como cuasi-bancos.

No resulta sorprendente que de acuerdo a la encuesta sobre sistemas financieros, el 16% de las mujeres rurales hayan recurrido al prestamista, el cual cobra un interés mucho más alto pero maneja condiciones más flexibles y adecuadas (pequeños préstamos, adecuados a las necesidades y tipo de actividad del prestatario; bajos costos de transacción; términos flexibles de reembolso; rápidas reestructuraciones de los plazos y no requerimientos colaterales).

Finalmente, los esfuerzos por movilizar ahorros rurales han sido prácticamente inexistentes. Ello también ha puesto en entredicho la sostenibilidad de las instituciones financieras rurales, toda vez que la carencia de movilización del ahorro rural ha fomentado la indisciplina financiera. los bancos han dejado de captar recursos potencialmente prestables y se ha propiciado que

buen parte de la población rural, y particularmente los grupos más pobres y las mujeres, mantenga sus ahorros en activos menos productivos y más riesgosos.

1.4. Características que hacen al crédito bancario tradicional inapropiado para las condiciones de la mujer rural

	Características del crédito tradicional	Condición de la mujer rural
Orientación del crédito	Líneas de crédito especializadas, (ganadería, granos básicos, etc.)	Se requiere financiamiento para una o varias de las actividades diversificadas que realiza el sistema de producción familiar.
Montos mínimos a otorgar	Altos, desproporcionados para las necesidades de las mujeres rurales.	Necesidades relativamente pequeñas de capital.
Garantías exigidas	Normalmente garantías hipotecarias o prendarias (bienes raíces, maquinaria).	Limitada o nula propiedad de los factores de producción.
Otros requisitos	Personalidad jurídica; registros contables	Organizaciones informales inexistentes; Algunas figuras como las UAIMS, SC, Coop, etc. no son aceptadas. No se llevan registros contables.
Tramitación	Larga, normalmente compleja y asociada a altos costos de transacción	Analfabetismo; los costos de transacción son prohibitivos.
Evaluación del Crédito	Según la rentabilidad directa de una sola actividad; la realiza un agente externo.	La rentabilidad depende de la combinación del conjunto de actividades.
Esquema para la recuperación del préstamo	Rígido, predeterminado.	Patrón variable de ingresos, sujeto a contingencias.

El escaso acceso a crédito de calidad por parte de las mujeres rurales tiene efectos significativos sobre su nivel de vida, la adopción de tecnología y el incremento de la producción agrícola:

Ha dificultado el que las mujeres productoras, especialmente las más pobres, capitalicen sus unidades de producción y acumulen activos productivos, equipos y tecnologías mejoradas, que hagan menos vulnerable al sistema de producción familiar a situaciones económicas críticas. Asimismo, ha reducido sus posibilidades de invertir en educación e incrementar su capital humano.

Ha propiciado que el ahorro del hogar se de en activos y formas más riesgosas, como por ejemplo, comprando animales o guardando el dinero en casa. Estas formas de ahorro son propensas a perder su valor, por efectos de la inflación, pérdida, muerte o enfermedad, robo, con lo que las tasas de retorno del ahorro resultan frecuentemente negativas.

Ha dificultado el ajuste de los hogares a cambios en el entorno económico: los pobres rurales, y especialmente las mujeres, son vulnerables a diversas contingencias, pues tienen un "colchón" de ingreso muy limitado para afrontar eventos perjudiciales.

II. - ESQUEMAS INNOVADORES DE AHORRO Y CREDITO

2.1. Lecciones obtenidas de esquemas innovadores de ahorro y crédito

En los últimos 20 años se han generado nuevas experiencias de ahorro y crédito para los campesinos pobres, y particularmente para las mujeres. Estas experiencias han instrumentado esquemas diferentes al sistema bancario clásico.

Diversas instituciones han demostrado, con resultados verdaderamente notables, que es posible atender las necesidades de ahorro y crédito en zonas rurales, aun de los grupos más marginados. A nivel internacional se tienen innumerables experiencias: el Grameen Bank y BRAC en Bangladesh; BRI, BKK y BPKD en Indonesia; las cooperativas agrícolas y los esquemas de crédito solidario en Africa; Banco Sol y PRODEM, en Bolivia; ACTUAR de Colombia; ACP, de Perú, etc.

En México, son pocas las experiencias exitosas de crédito rural para mujeres. Algunos ejemplos de éstas son: la Unión Xatlalli (Tehuacán, Puebla), la Red Cobanaras (Sonora), la SSS Titeki Titoke Sihuame (Guerrero), la Unión Regional de Apoyo Campesino (URAC) de Querétaro, la Asociación Compartamos, FINCA A.C., entre otros. No obstante que estas iniciativas muestran resultados que se traducen en altas recuperaciones de los créditos, mayores al 80%, y estimulan prácticas de ahorro en sus socias, es aún limitada la experimentación y desarrollo de experiencias alternativas de financiamiento para mujeres rurales.

Los diversos esquemas muestran que es posible ampliar la cobertura del ahorro y crédito, en favor de los grupos más marginados, en particular las mujeres rurales. Se ha visto claramente



que los pobres rurales y particularmente las mujeres, son buenos pagadores siempre y cuando se establezcan adecuados estímulos y mecanismos para la recuperación del crédito.

Existen dos elementos cruciales que han permitido el éxito de algunas experiencias :

A) El servicio está totalmente diseñado y adecuado a las necesidades y condiciones de los pobres y las mujeres rurales.

- Los procedimientos y mecanismos para obtener un crédito son sencillos y accesibles, incluso a mujeres analfabetas.
- Los montos otorgados y el esquema para la recuperación del préstamo son oportunos, flexibles y congruentes con su capacidad y formas de pago, de acuerdo a sus patrones de ingreso.
- No exigen garantías prendarias, sino que se establecen métodos que propician la recuperación y funcionan con mayor eficacia, tales como los grupos de responsabilidad compartida, grupos solidarios y diversas formas sociales de presión social.
- El servicio se encuentra próximo a los beneficiarios, social y geográficamente, ya sea operando directamente en las comunidades, mediante un servicio móvil frecuente, etc. Esto reduce los costos de transacción asociados a la solicitud del crédito, con lo cual el préstamo se vuelve atractivo.
- Es posible establecer mecanismos sencillos, ágiles y rápidos para la tramitación de créditos, con la participación de los propios usuarios, lo que facilita el aprendizaje de los beneficiarios y permite reducir los costos de transacción asociados a la solicitud del crédito.
- El crédito abierto o de libre disponibilidad, en el que el usuario puede usarlo en una gama amplia de actividades productivas, es más efectivo que el establecimiento de líneas de crédito específicas que no contemplan el carácter pluriactivo y diversificado del sistema de producción familiar.
- Los pobres pueden ahorrar, si encuentran servicios adaptados, que ofrecen seguridad en el manejo de sus ahorros, tasas razonablemente atractivas y si tienen confianza en las instituciones. Los recursos así obtenidos pueden ser reinvertidos localmente.

Por ello, estas experiencias han demostrado que la disponibilidad de servicios de ahorro y crédito de calidad son muchos más efectivos que el crédito barato o en grandes cantidades.

B) Las experiencias incorporan criterios y medidas de autosuficiencia financiera, que aseguran su sostenibilidad.

- Se pueden cobrar tasas de interés realistas, aún mayores que las tasas del mercado, para poder sufragar los costos de operación. Se ha visto que los pobres rurales pueden pagar dicha tasa y que incluso les resultan atractivas considerando la reducción en los costos de transacción y la oportunidad del crédito.
- Se evalúa de forma sencilla y apropiada, la viabilidad de los proyectos, y en algunos casos, se le da seguimiento al proyecto productivo.
- Se busca reducir o limitar los gastos administrativos mediante procedimientos eficientes para la evaluación de la capacidad de pago del deudor, la recolección de pagos, etc.
- Se moviliza el ahorro rural, lo que amplía la base de recursos que potencialmente se puede prestar y propicia un mayor cuidado en el uso de los préstamos provenientes de los depósitos de sus clientes.

En suma, es posible instrumentar mecanismos que aseguren el acceso de los pobres rurales al financiamiento, y que garanticen la sostenibilidad de las instituciones financieras orientadas a los pobres, con altas tasas de recuperación y de pago puntual.

III.- EL FOMMUR

Con los considerandos anteriores, la Subsecretaría de Desarrollo Rural de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR), sostiene que las políticas y programas dirigidos a la generación de mayores ingresos familiares en el sector rural, tendrá más posibilidades de éxito si se promueven oportunidades de acceso a capital crediticio asociado al fortalecimiento de mecanismos de ahorro, en los cuales las mujeres pueden constituirse en agentes promotores en la construcción de alternativas financieras innovadoras que fortalezcan mecanismos de autosuficiencia y sustentabilidad en su desarrollo.

Por ello, la SAGAR se ha propuesto impulsar un Programa de Generación y Apoyo de Experiencias Innovadoras de Financiamiento Rural con Enfoque de Género a través del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR).

3.1 Objetivos

General

Contribuir al acceso de microfinanciamientos accesibles y oportunos, que apoyen el desarrollo de la mujer campesina en proyectos productivos alternativos que sean rentables y recuperables a corto y mediano plazo, generadores del autoempleo e ingreso, que a la vez de impulsar diversas experiencias de ahorro-crédito, gradualmente consoliden mecanismos de sustentabilidad financiera con el fomento a una cultura de pago y reinversión.

Particulares

- a) Ampliar las oportunidades de crédito e inversión a mujeres del sector rural a través de mecanismos ágiles y directos de micro-financiamiento.
- b) Apoyar la realización de actividades de negocio y de autoempleo rentables y recuperables, que generen ingreso a corto y mediano plazo y que respondan a la elección de las mujeres rurales beneficiarias.
- c) Contribuir al desarrollo de servicios innovadores y sostenibles de ahorro y crédito.
- d) Generar y/o fortalecer mecanismos e instancias locales y regionales de ahorro y reinversión productiva y sustentables.
- e) Coadyuvar en la coordinación de esfuerzos interinstitucionales, gubernamentales y no gubernamentales, para fortalecer servicios de ahorro y reinversión.

3.2. Estrategias

3.2.1. Desarrollar la capacidad de adaptación de servicios financieros para la población mayoritariamente excluida de ellos integrando una perspectiva de género

- La población rural tendrá más posibilidades de desarrollo si se le proporcionan oportunidades de acceso a capital crediticio asociado al fortalecimiento de mecanismos de ahorro.
- Las mujeres están mayoritariamente excluidas de los servicios crediticios y contradictoriamente, representan un sector de mayor estabilidad y constancia, mejores pagadoras y generadoras de impactos directos en beneficio de su familia.
- Mayor reconocimiento de la aportación, participación y problemática de las mujeres pobres para incidir en el desarrollo.
- Desarrollar la capacidad de adaptación de servicios financieros acordes a la necesidad de la población rural, y en particular de las mujeres.

3.2.2. Diseñar un servicio crediticio adecuado a las necesidades y condiciones de las mujeres rurales

- Procedimientos y mecanismos sencillos y accesibles incluso para mujeres analfabetas.
- Montos graduales, oportunos y congruentes con su capacidad de pago.
- No exigir garantías prendarias.
- Metodología basada en grupos de responsabilidad compartida y presión social basada en la confianza entre las socias (Grupos Solidarios).
- Servicio próximo a las beneficiarias, social y geográficamente.
- Amplia participación de las beneficiarias en la tramitación, aprobación, control y recuperación de los créditos.
- Líneas de crédito diversificadas que generen ingresos a corto y mediano plazo.

3.2.3. Incorporar criterios para la sostenibilidad financiera

- Tasas de interés realistas.
- Mecanismos para la recuperación del 100% de los créditos.
- Procesos graduales en el otorgamiento de los préstamos.
- Asociar la práctica del ahorro al crédito.
- Reducir gastos administrativos.
- Movilizar ahorro rural.
- Impulsar líneas de acción en programas de desarrollo e intervención gubernamental con la participación directa de los beneficiarios y sus organizaciones locales y regionales.

3.2.4. Sentar bases para el desarrollo de institucionalidad financiera con instancias locales, sostenibles y permanentes

- Operar el FOMMUR a través de organismos intermediarios elegibles entre organizaciones sociales de segundo nivel del sector rural .
- Propiciar y fortalecer procesos organizativos de la sociedad rural para desarrollar su capacidad de adaptación y propiedad de servicios financieros acordes a sus requerimientos y condiciones.
- La participación de los organismos sociales del sector rural en el control de servicios financieros propios, genera impactos diferenciales mucho más significativos que cuando el control de los mismos es externo.

3.2.5. El microfinanciamiento como un medio y no como un fin

- Vincular la actividad de ahorro y financiamiento a estrategias de desarrollo regional autogestivos y sustentables.
- Generar oportunidades para impulsar acciones locales que propicien la diversificación de alternativas para la elevación de ingresos, generación de excedentes y procesos de reinversión productiva.
- Desarrollar procesos de capacitación y aprendizaje colectivos.
- Fomentar las acciones de solidaridad y cooperación de la sociedad rural para desarrollar alternativas autogestivas de desarrollo.
- Impulsar la transición y articulación de esquemas crediticios y de ahorro informales a esquemas financieros formales.

3.2.6. Acompañamiento para la labor de promoción, capacitación, asistencia financiero contable y evaluación

- Invertir en procesos de capacitación, apoyo metodológico, seguimiento, sistematización, evaluación y readecuación, para consolidar experiencias innovadoras, de servicios financieros y de ahorro rural con enfoque de género.

- Articular esfuerzos gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo de esquemas innovadores y sustentables de servicios financieros rurales acordes a las lógicas productivas y de costos de la pequeña y mediana producción campesina.
- Coadyuvar en el análisis para la adecuación de políticas nacionales en materia de servicios financieros para la población que no tiene acceso a ellos.

IV. MECANICA DE OPERACION DEL FOMMUR

La coordinación operativa del FOMMUR estará a cargo de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR). La administración de los recursos financieros estará a cargo de un Fideicomiso que contará con un Comité Técnico y que podrán incrementar su fondo con aportaciones de otros organismos públicos o privados.

El Comité Técnico será presidido por el Subsecretario de Desarrollo Rural de la SAGAR.

4.1. Operación a través de Organismos Intermediarios

El Programa operará a través de organizaciones regionales del sector social con personalidad jurídica y experiencia en prácticas de financiamiento a proyectos productivos y/o de ahorro locales -no bancarias- en el medio rural, que se constituirán en organismos intermediarios con los cuales el FOMMUR establecerá contratos para abrir programas especiales de incorporación de las mujeres a oportunidades de microfinanciamiento y asesoría para la generación de oportunidades de negocios que les generen ingresos.

Para ser elegible a los apoyos del FOMMUR, el Organismo Intermediario deberá operar su programa en localidades de alta y muy alta marginación de acuerdo al criterio del Consejo Nacional de Población (CONAPO) de 1995, otorgar créditos solamente a mujeres, y utilizar la metodología de Grupos Solidarios, para lo cual deberán presentar invariablemente su programa de operación y solicitud (formato anexo al Contrato. F1), al Comité Técnico del FOMMUR, que deberá incluir como mínimo los siguientes elementos:

- a) Número de localidades de alta y muy alta marginación por atender;
- b) Número de Grupos Solidarios a financiar;
- c) Número de mujeres que serían atendidas;
- d) Número de familias que serían beneficiadas;
- e) Montos para las actividades a financiar;

- f) Plazos y mecanismos de recuperación y tasas de interés que cobrarán por los créditos;
- g) Acciones en materia de promoción y asistencia técnica (área específica, programa de trabajo, número de promotores y monto de recursos);
- h) Acciones en materia de capacitación (área específica, contenidos monto de recursos, programa de ejecución e institución que la otorga);
- i) Infraestructura de trabajo a ser adquirida por el organismo intermediario (tipo de herramientas, costo y actividades a realizar con la misma); y
- j) Acciones a instrumentar para incrementar la sostenibilidad financiera del Organismo Intermediario.

4.2. Grupos Solidarios

El Funcionamiento del FOMMUR requiere de una dinámica de participación de las beneficiarias a partir de la existencia o creación de grupos de mujeres en un proceso de autoselección que les permitan asociarse por voluntad propia para establecer una práctica de ahorro y préstamo, con la disciplina de pago y cumplimiento que establece la contraloría interna de grupo solidario. Funcionarán con un reglamento interno establecido y vigilado por ellas mismas.

Las garantías para participar son la confianza mútua y su propio capital inicial de ahorro, por lo que serán requerimientos para participar en el FOMMUR:

- a) Contar con su acta constitutiva como Grupo Solidario.
- b) Llenar una Carta de Solicitud y Compromiso Solidario de Crédito para el Organismo Intermediario, firmada por todas las mujeres integrantes de cada Grupo.
- c) Elaborar su Reglamento Interno.
- d) Presentar la constancia del ahorro con que cuenten, según los montos y normas que hubieran establecido en su propio Reglamento.

Se considerarán como beneficiarias del FOMMUR las mujeres integradas en Grupos Solidarios con mínimos de 5 y máximos de 40 socias que habiten en una misma comunidad, en zonas rurales de alta y muy alta marginación según los criterios establecidos por CONAPO, 1995, que sean mayores de 18 años, sin restricciones por el hecho de ser posesionarias o no de tierra, jornaleras, artesanas, indígenas, avocadas, etc.

Las socias de cada Grupo controlan y cuidan el otorgamiento, recuperación y reinversión de los créditos con el incentivo del crecimiento personal y la autonomía organizativa y económica del grupo de ahorradoras.

4.3. Montos y plazos del crédito

Los financiamientos que otorgue el Fondo serán para apoyar a Grupos Solidarios de mujeres en la realización de actividades productivas y de autoempleo, que generen recuperación de la inversión a corto y mediano plazo.

El Programa deberá aprobar el otorgamiento de microfinanciamientos en forma rápida y oportuna, con mecanismos ágiles y no burocráticos. Los montos serán pequeños para el impulso de actividades de rápida recuperación que generen ingresos, en un esquema de gradualidad congruente con las condiciones y posibilidades de pago de las beneficiarias.

Los montos máximos de financiamiento que podrán otorgarse a los Grupos Solidarios estarán sujetos a esquemas de gradualidad en función de las actividades o proyectos que tengan en desarrollo, de los montos de ahorro interno, de su capacidad de pago y recuperación del 100% de sus adeudos anteriores y en las cantidades que a continuación se indican:

CREDITO	MONTO MAXIMO POR PERSONA	PLAZO
1er. crédito	Hasta \$ 500.00	4 meses
2o. crédito	Hasta \$ 1,000.00	6 a 9 meses
3er. crédito	Hasta \$ 1,500.00	6 a 12 meses
4o. crédito	Hasta \$ 3,000.00	9 a 12 meses

Los montos de amortización serán parciales y distribuidos en ciclos de recuperación que no excedan los cuatro meses en su primer ciclo de operación y no mayor de doce en su esquema de gradualidad. Sin embargo, los Grupos Solidarios establecerán la periodicidad de pagos parciales durante el ciclo de operación, mismos que quedarán establecidos en el reglamento que norme su funcionamiento.

El contrato entre el FOMMUR y los Organismos Intermediarios establecerá el otorgamiento del techo financiero global y su recuperación por ciclo a operar, según el esquema de gradualidad del FOMMUR.

4.4. El crédito y otros apoyos para la operación del FOMMUR

El esquema del Fondo de Microfinanciamientos irá acompañado de una estrategia de capacitación permanente y acompañamiento para el control contable administrativo transparente, y los servicios de asistencia financiera y planificación que permitan el logro de los objetivos del Programa.

El FOMMUR otorgará apoyos para las siguientes actividades, en los porcentajes que se señalan, según el techo financiero aprobado para cada Organismo Intermediario:



Concepto	Porcentaje del techo financiero aprobado para la organización
Otorgamiento de créditos a grupos solidarios de mujeres rurales	80%
Apoyos para promoción y asistencia técnica	10%
Apoyos para Capacitación	9%
Adquisición de Infraestructura y equipo informático para los intermediarios del Crédito	1%

Los apoyos que se otorgan a los Organismos Intermediarios para promoción, asistencia técnica, capacitación y adquisición de infraestructura y equipo, serán con recursos del FOMMUR absorbidos dentro de los costos de operación del mismo, y sin cargo para los Organismos Intermediarios ni para los Grupos Solidarios de mujeres.

No serán elegibles para recibir apoyos financieros para los conceptos de capacitación y asistencia técnica los Organismos Intermediarios y Grupos Solidarios que reciban apoyos de cualquiera de los tres niveles del Gobierno en los temas de microfinanciamiento que impartirá el FOMMUR y que a continuación se enlistan:

a) Areas de capacitación y asistencia técnica a Grupos Solidarios:

- Metodología participativa en grupos solidarios
- Control de ingresos y egresos de la microempresa
- Administración eficiente de los créditos recibidos
- Elaboración de reglamento interno
- Importancia del ahorro
- Proyección de negocios y análisis de rentabilidad
- Evaluación participativa.

b) Areas de capacitación y asistencia técnica al personal de los Organismos Intermediarios

- Capacitación en la metodología de grupos solidarios
- Capacitación a promotores para la aplicación de la metodología de grupos solidarios

- Sensibilización a promotores acerca de las condiciones y necesidades de las mujeres rurales
- Políticas para el logro de la sostenibilidad financiera
- Modelos de equilibrio financiero
- Reglamentos de Crédito
- Metodología para implementar un sistema de seguimiento y evaluación del programa
- Sistemas de información de los créditos de los grupos solidarios
- Asociación de esquemas innovadores de ahorro y crédito.

Los conceptos por capacitación no podrán duplicarse a los Grupos Solidarios ni a los Organismos Intermediarios cuando hayan sido ya cubiertas con recursos del FOMMUR. las temáticas establecidas.

Adicionalmente, el Comité Técnico del FOMMUR organizará de manera cuatrimestral, talleres de intercambio de experiencias, en los cuales se analizarán las siguientes temáticas:

- a) Desarrollo Rural y mercados financieros rurales.
- b) El papel de las mujeres rurales en el trabajo rural y en la seguridad alimentaria de la familia.
- c) Los programas de desarrollo y el componente de financiamiento
- d) Estrategias para fortalecer las experiencias actuales de ahorro y crédito
- e) Experiencias en otros países con metodologías innovadoras de microfinanciamiento y ahorro.
- f) Estrategias para lograr sostenibilidad financiera: Cómo determinar una política de tasas de interés y alcanzar punto de equilibrio.
- g) Sistemas de información y control de cartera.
- h) Estudios de mercados financieros locales.
- i) Marco regulatorio de los servicios financieros rurales.
- j) Institucionalidad financiera.
- k) Metodologías de Evaluación.

4.5. Tasas de interés

Los montos por concepto de crédito al Organismo Intermediario serán otorgados a tasa Cetes más un punto. Los apoyos otorgados por concepto de capacitación, promoción, asistencia técnica y adquisición de infraestructura no serán recuperables, y no causarán intereses.

Los Organismos Intermediarios establecerán las tasas de interés que consideren convenientes a los Grupos Solidarios, sin rebasar un porcentaje del 5% mensual de los montos financiados a los mismos



El monto máximo a otorgar a cualquier Organismo Intermediario en la primera ministración será de hasta \$500,000.00, y estará en función de las solicitudes de crédito de los Grupos Solidarios, de acuerdo a las normas de operación del FOMMUR. Las siguientes ministraciones se acordarán entre Organismos Intermediarios y el Comité en función de la colocación de los apoyos para este concepto en la ministración anterior.

El Organismo Intermediario deberá otorgar los micro-créditos a cada una de las mujeres rurales incluídas en los Grupos Solidarios, en los montos y plazos de recuperación establecidos por el FOMMUR.

Se fomentarán mecanismos para que la operación de este Programa pueda ser sostenible en el mediano y largo plazo. Es decir, no podrán depender de permanentes inyecciones de recursos externos para cubrir sus costos de administración, movilizar recursos operativos y evitar su descapitalización. Es componente fundamental de esta estrategia, el establecimiento de Fondos de Capitalización y Reinversión sustentables, a través de la identificación de oportunidades de negocio, la recuperación de microfinanciamientos, generación de utilidades y manejo revolvente de los mismos, en la medida que avancen en el esquema de gradualidad que establece el FOMMUR.

La experiencia y oferta de servicios de diversas instituciones públicas y privadas es un elemento importante a considerar para la consolidación del programa. Se busca la apertura y extensión de servicios de respaldo empresarial a las actividades productivas de las mujeres para generar la sustentabilidad de las mismas.

4.6 Otorgamiento y recuperación de los apoyos

Será facultad del Comité, la autorización de los créditos y de los apoyos para capacitación, promoción, asistencia técnica y adquisición de infraestructura, para lo cual el Organismo Intermediario integrará y presentará un expediente que contenga:

- Carta de solicitud de crédito firmada por todas las mujeres integrantes de cada Grupo Solidario, en la que el Grupo se compromete adicionalmente, a efectuar la recuperación del préstamo de cada una de sus integrantes en caso de que cualquiera de ellas no cumpla con sus compromisos de pago.
- Acta constitutiva del Grupo Solidario.
- Reglamento interno del Grupo Solidario.
- Constancia de ahorro según normas establecidas en su reglamento interno.

El máximo de recursos que se podrán otorgar para un solo Organismo Intermediario no rebasará por ningún motivo el 10% de los fondos del FOMMUR.

Una vez cumplidos los requisitos y las condiciones de elegibilidad, y aprobada la propuesta por el Comité Técnico del FOMMUR, el Presidente de este Comité le comunicará esta resolución por escrito al Organismo Intermediario, y girará instrucciones a la Fiduciaria para que ésta deposite los recursos en su cuenta, mediante cheque o carta de crédito, previa instrucción del Comité. Este comunicará su resolución al Organismo Intermediario en un plazo no mayor a quince días a partir de la fecha límite para la entrega de solicitudes de apoyo financiero.

La Secretaría, en su calidad de entidad ejecutora del FOMMUR, firmará un Contrato con cada uno de los Organismos Intermediarios en los cuales se establecerán el monto de apoyo para cada uno de los conceptos autorizados, las fechas en las que se otorgarán cada una de las ministraciones, así como su monto, los plazos y las condiciones para su recuperación.

Los apoyos solamente se asignarán a los conceptos establecidos, y por ningún motivo se podrán aplicar al gasto corriente del Organismo Intermediario ni al pago de pasivos contraídos por el mismo.

Las ministraciones para los conceptos de capacitación, asistencia técnica y adquisición de infraestructura y equipo se otorgarán en función del programa de trabajo que el Organismo Intermediario presente como requerimientos para un máximo de dos ciclos de operación.

Para ejercer el descuento de los créditos previamente autorizados por el Comité y debidamente contratados, el Organismo Intermediario deberá presentar un Certificado de Custodia de los pagarés que hayan suscrito las acreditadas. Estos pagarés los conservará el organismo intermediario hasta su recuperación total. Asimismo, el Organismo Intermediario deberá signar un título de descuento a favor del FOMMUR por los recursos canalizados a los Grupos Solidarios en el concepto de microfinanciamientos.

Para ser susceptibles de nuevos financiamientos, en el esquema de gradualidad establecido por el FOMMUR, los Grupos Solidarios y el Organismo Intermediario, deberán haber cubierto las recuperaciones del 100% de su adeudo anterior.

4.7 Seguimiento y evaluación

Para fines de supervisión y control del FOMMUR, el Comité Técnico establecerá un programa coordinado de Auditoría a través de auditoría internas y externas, contables, técnicas y legales, así como visitas de supervisión e inspección que para el efecto determine.

El Seguimiento y Evaluación global del FOMMUR estará a cargo de la SAGAR, a través de la Subsecretaría de Desarrollo Rural, quien elaborará los informes correspondientes de manera anual, de conformidad con la normatividad vigente, en función de los siguientes indicadores que deberán estar relacionados únicamente con los recursos del FOMMUR, sin considerar los indicadores del Organismo Intermediario antes de recibir este apoyo.

- a) Número total de Organismos Intermediario apoyados.
- b) Número total de Grupos Solidarios atendidos.
- c) Número total de mujeres atendidas.
- d) Número de localidades atendidas de alta y muy alta marginación.
- e) Número y tipo de proyectos emprendidos por las mujeres.
- f) Monto total de los créditos otorgados.
- g) Monto de recursos destinados a capacitación, promoción, asistencia técnica y adquisición de infraestructura por Organismo.
- h) Acciones en materia de capacitación y asistencia técnica emprendidas por Organismo.
- i) Tasa de recuperación de cada uno de los Organismos.
- j) Tasa de recuperación del FOMMUR.
- k) Monto faltante por recuperar.
- l) Cumplimiento de metas de los Organismos incorporadas en sus propuestas.

V. ASPECTOS METODOLOGICOS OPERATIVOS

5.1. Contrato en el Organismo Intermediario

El FOMMUR establecerá un Contrato con el Organismo Intermediario, en el que quedarán establecidos el monto de apoyo que se proporcionará a éste y los compromisos y obligaciones que ambas partes contraen.

FORMATO F1

5.2. Expediente para la aprobación de recursos del FOMMUR al Organismo Intermediario

El Organismo Intermediario integrará el expediente según se marca en las página 19 y 24 de este Manual. Para facilitar el manejo de la información, se llenará el formato F2 de Programa Operativo del Organismo Intermediario para su presentación al Comité Técnico del FOMMUR.

5.3. Promotores

Los Organismos Intermediarios serán apoyados en un porcentaje de hasta el 10% del techo financiero de su programa de operación crediticia con los Grupos Solidarios, como un concepto no reembolsable, con el fin de contar con un grupo de promotores que brinden asistencia técnica y capacitación contable y organizativa a las beneficiarias del FOMMUR. Este apoyo será otorgado durante los primeros tres ciclos (un año) en un 100% ; en el segundo año será reembolsable el 20%, el 50% en el tercer año y el 100% del cuarto año en adelante.

5.3.1. Perfil de los Promotores

Deberán ser personas con disposición de promover los objetivos y acciones del FOMMUR, seleccionados por los Organismos Intermediarios con la consideración de los mismos de que cuentan con:

1. El conocimiento de la región por atender
2. Compromiso con los objetivos y programa del FOMMUR
3. Reconocimiento y aval moral para evitar mal uso de los recursos y recuperaciones de los créditos y fondos de ahorro de las socias
4. Imparcialidad y compromiso de no manejar el programa con fines políticos
5. Capacitación previa y aprobación de los conocimientos necesarios establecidos por el Organismo Intermediario para:
 - a) desarrollar actividades de promoción y manejo de grupos.
 - b) brindar atención y seguimiento a la operación de crédito y ahorro de los Grupos Solidarios.
 - c) impulsar la dinámica autogestiva de los Grupos.
 - d) Cumplir con las disposiciones y mecanismos de funcionamiento que el Organismo Intermediario establezca con los Promotores, en cumplimiento a las Reglas de Operación, objetivos y metodología del FOMMUR.

5.3.2. Funciones

- a) Difundir los objetivos y metodología del FOMMUR.
- b) Constituir Grupos Solidarios.
- c) Asesorar a los Grupos Solidarios para la elaboración de su Reglamento Interno.
- d) Establecer acuerdos y compromisos de créditos con los Grupos Solidarios.
- e) Capacitar a las beneficiarias en la metodología de Grupos Solidarios y operación contable de los esquemas de microfinanciamiento y ahorro del FOMMUR.
- f) Asesorarlas en el esquema de recuperaciones, manejo de formatos, libretas, papelería, cuentas bancarias, etc. para la operación y transparencia de su esquema de créditos y ahorro.
- g) Provocar la reflexión participativa del Grupo para la identificación de propuestas de negocio, proyección de reinversiones y perspectivas de desarrollo.
- h) Vincular el desarrollo y consolidación de diversos Grupos con las experiencias de otras socias para buscar alternativas de asociación y crecimiento.

5.3.3. Responsabilidad Laboral

Los promotores que cada Organismo Intermediario contratará, se verán sujetos a las normas y condiciones laborales que el mismo establezca directamente, sin que la SAGAR contraiga compromiso laboral alguno con el grupo de promotores participantes en el FOMMUR.

5.3.4. Agenda de Actividades del Promotor

Con el fin de que se integren los Grupos Solidarios beneficiarios es necesario que los Promotores lleven a cabo una labor de difusión e información de los objetivos y normas del FOMMUR y les apoyen para su constitución, elaboración de Reglamento Interno y capacitación en las metodologías de control contable necesarias.

Siendo un requisito el que las socias tengan una cantidad (la que determinen ellas mismas) de ahorro previo, aunado a que estén totalmente informadas y convencidas de la conveniencia de ser beneficiarias del programa, se ha contemplado llevar a cabo tres reuniones preparatorias antes de otorgar el financiamiento, mismas que se describen a continuación:

- a) Primera Reunión.** Promoción y Objetivos del FOMMUR. Se llevará a cabo con mujeres que habiten en la misma comunidad. Después de las presentaciones de todos los asistentes:

- Se hará una explicación sencilla y clara de los antecedentes y objetivos del FOMMUR y los requerimientos para ser socias: Ser mujeres de la misma comunidad, mayores de edad; integrar un Grupo Solidario (explicar qué es un grupo solidario); tener un ahorro por socia; elaborar un reglamento interno y llevar ellas mismas su sistema de control contable de créditos y ahorro).
- Se dará tiempo para las preguntas y discusión por parte de las asistentes. Las mujeres que decidan no participar en el programa podrán retirarse de la reunión.
- Deberá elegirse un Comité con las mujeres que decidan participar y levantarse una Acta constitutiva de Grupo Solidario y solicitud de participación en el FOMMUR, en la que se den por conocidos los compromisos para participar. (Formato F3).
- Leerán y firmarán el Acta.
- Se acordará la recolección de ahorros, para lo cual se establecerá una cantidad mínima por socia.
- Se establecerán fechas para las siguientes reuniones en las que elaborarán su Reglamento Interno y se capacitarán sobre el sistema de control contable del Grupo.
- Se pedirá a la Mesa Directiva nombrada, que dirija algunas palabras a las nuevas socias y se propongan como tarea la identificación de sus planes de negocio para hacer sus propuestas al FOMMUR.

b) Segunda Reunión. Elaboración de Reglamento Interno. En esta reunión se revisarán uno a uno los elementos que debe contener el Reglamento, para que las socias definan y normen su funcionamiento como Grupo Solidario, con las responsabilidades y derechos de todas y cada una de ellas.

Como introducción al tema, se hará una revisión de la información y acuerdos tratados en la primera reunión. Este repaso deberán hacerlo las mismas socias, a partir de una dinámica de preguntas que los promotores deberán preparar.

Para el análisis del reglamento, se anexa una guía y los formatos F4 y F5. Las socias deberán dar sus opiniones sobre cada uno de los temas anotados en la guía y deberán anotar los acuerdos relativos a cada uno de ellos.

c) Tercera Reunión. Establecer sistema de control contable. Los objetivos de esta reunión son:

- Hacer una revisión y aprobar definitivamente el Reglamento Interno. Deberá hacerse por las mismas socias a partir de las preguntas del promotor.
- Establecer el sistema de control contable del Grupo y capacitar a las socias en su manejo. Este tema debe ser presentado por el promotor con la ayuda gráfica de material que de antemano deberá elaborar, basado en un ejemplo imaginario pero realista, al recurrir al montó de crédito y libreta de una de las socias.

Esta capacitación deberá contemplar los siguientes puntos :

- ⇒ Cómo calcular el préstamo inicial, de acuerdo al ahorro alcanzado (que previamente se habrá definido en el Reglamento Interno).
- ⇒ Cómo precisar el monto total del préstamos de cada socia, incluyéndole el monto de interés mensual (que se fija sobre el monto total del crédito).
- ⇒ Cómo establecer el pago semanal del préstamo y se hacen los depósitos de ahorro mínimos acordados.
- ⇒ Cómo hacer recolectar el ahorro mensual mínimo de las socias.
- ⇒ Cómo hacer las anotaciones de pagos semanales y depósitos de ahorros en el cuaderno de contabilidad del Grupo, en "papelógrafos" visibles para todas las socias y en donde cada una pasa a anotar sus pagos y cantidades de ahorro, y hacer las anotaciones en las libretas de cada socia.
- ⇒ Cómo cambiar cheques y depositar en bancos.
- ⇒ Cuándo y cómo abrir una cuenta de ahorros en banco para llevar de manera independiente sus pagos al crédito y el manejo de sus ahorros.
- ⇒ Cómo deberá la Tesorera presentar los informes financieros al Grupo y mencionar los problemas de no pagos, morosidades o problemas particulares con socias.

⇒ Cómo dirigir la dinámica de anotación, y control contable por cada socia en un papelógrafo visible. Esta práctica ayuda a la transparencia y conocimiento colectivo del cumplimiento de las socias y en el aprendizaje para llevar el control contable; asimismo, permite al Grupo analizar conjuntamente cómo tomar medidas ante los problemas que se presenten (P. ej. visitar a las socias que tengan problemas en sus pagos, analizar con ellas las causas, buscar formas de ayudarlas o bien de garantizar que pagarán su adeudo).

- Terminar la recolección del ahorro inicial de las socias.
- Hacer entrega de libretas (que tienen un costo establecido por el Organismo Intermediario) y de credenciales. Es obligatorio que cada socia compre y cuente con su libreta de anotaciones. (**Formato F6**).
- Determinar el monto de crédito para cada socia. Habrá que hacer la revisión final del monto que el Grupo solicitará al Organismo Intermediario y llenar el formato que para tal fin existe. (**Formato F7**)
- Acordar la fecha de la reunión de inauguración de Grupo en su operación contable y entrega de fondos del FOMMUR al Grupo. Este evento deberá planificarse como un acto muy significativo ya que representa darse de alta en el FOMMUR. Deberá pensarse en la formalidad acompañada del entusiasmo, elementos necesarios para iniciar un proceso y proyecto conjunto.
- Confirmar el nombramiento del Comité Directivo del Grupo para que fimen el acta y solicitud de fondos.

Al igual que en todas las reuniones, deberá trabajarse en dinámicas que faciliten y permitan la participación de las socias en todas las preguntas y dudas que consideren necesarias y en la realización de ejercicios prácticos de todas y cada una de las socias.

d) Cuarta Reunión. Inauguración de las operaciones del Grupo. Entrega de recursos. Significa el establecer un compromiso conjunto para unirse y buscar alternativas creativas que les ayuden en el mejoramiento de sus condiciones de vida.

- El promotor deberá llegar con mucha anticipación para tener preparados todos los materiales: cuaderno de contabilidad, Reglamento Interno en limpio; formatos firmados por las socias; que cada socia tenga sus libretas, etc.

- La Presidenta debe ser quien dirija esta reunión. Al inicio hará una presentación de motivos y la explicación de los objetivos del FOMMUR.
- La Tesorera leerá la carta compromiso del Grupo públicamente (sin leer el monto de créditos) y cada socia pasa al frente a firmar o poner su huella digital en el acta de préstamo (formato), recibe su crédito y dice en que lo piensa utilizar. Una vez que todas han firmado y recibido sus recursos, se anota el monto total en el recibo de préstamo (formato) F8 y se anuncia públicamente a los asistentes. El acta de préstamo y su recibo debe estar por duplicado para que tanto la Mesa Directiva como el promotor lo tengan como comprobante y parte de su expediente.
- Se pedirá el compromiso y juramento de todas las integrantes y Mesa Directiva, de cumplimiento con los propósitos del Grupo y solidaridad entre sus socias.
- Se entregará finalmente a la Tesorera, diez y seis (16) fichas de depósito bancario correspondientes a los pagos semanales del Grupo, por el ciclo de operación.
- La Presidenta da un mensaje de motivación a las socias y agradece a todos la asistencia.

e) Visitas Semanales. Una vez iniciada la operación crediticia, el promotor deberá visitar semanalmente a los Grupos para la recuperación de los pagos parciales de las socias y asesorarlas en el seguimiento contable. Formato F9.

f) Planeación de ciclos y aplicación de créditos. Este ejercicio deberá llevarse con las socias y será producto de las reflexiones colectivas para identificar sus planes de negocio, montos de ahorro, comportamiento de la recuperación etc. Deberá hacerse con previsión de tiempo (a partir del tercer mes del ciclo y sin rebasar la primera quincena del cuarto y último mes). Formato F10.

5.4. Problemas que afectan.

Es importante anotar algunos de los problemas que podrían hacer fracasar el funcionamiento y los objetivos de los Grupos Solidarios y del funcionamiento del esquema de microfinanciamiento para que se fortalezca y pueda crecer, de manera que realmente sea un instrumento eficaz como alternativa de autogestión financiera.

Las organizaciones y grupos que ya han iniciado las prácticas de los microfinanciamientos y el ahorro, los comparan con las necesidades de una planta que debe ser cuidada y regada para mantenerse viva.

Haremos un pequeño listado de puntos a cuidar, con la seguridad de que la misma dinámica del esquema adoptado, permitirá identificar otros y corregir muchos:

- Las socias deberán ser persistentes en su compromiso de ahorro, por muy pequeño que sea. Ello permitirá la disciplina que a su vez les procure poco a poco mayor autonomía.
- La disciplina del pago es también fundamental para evitar el desaliento de quienes sí pagan y cumplen sus compromisos. Las mismas socias serán el mejor guardián y deberán tomar medidas para cuidar que ninguna socia incurra en morosidad.
- Las reuniones del Grupo serán la principal herramienta para mantener el entusiasmo y la disciplina. El ánimo del Grupo no deberá decaer, para ello, las socias se autoseleccionan y se comprometen a evitar chismes, rumores, actitudes negativas, el individualismo y el miedo. Los problemas que surjan deberán ser vistos como retos a resolver positivamente, ya que cada solución encontrada les permitirá aprender para fortalecerse y ser más vigorosas.
- Los ahorros logrados deberán reinvertirse en alguna actividad que les genere más ganancias y no mantenerse ociosos. Esta será otra forma de ir creciendo. La cuenta y uso de los ahorros será de manejo interno y deberá estar separado del manejo y recuperaciones del financiamiento proporcionado por el FOMMUR.
- El Grupo deberá ser constante en su capacitación contable. Su Organismo Intermediario deberá cuidar con celo esa preparación y asesorar permanentemente, a las tesoreras particularmente, en el manejo y control transparente de los recursos: de las recuperaciones, los pagos y los ahorros.
- El crecimiento del Grupo es también importante porque podrán ir acumulando más ahorros y podrán aprender como reinvertirlos en actividades productivas que les permitan más ganancias. Aprender a manejar los ahorros y las ganancias es importante porque podrán manejarlos a través de Bancos que les generen intereses. El crecimiento deberá estimularse con socias honestas y comprometidas con el Grupo.
- El principal fin de tener un sistema propio de financiamiento y ahorro es el de mejorar la calidad de vida de las socias. Las reuniones del Grupo y la asesoría de los promotores de su Organismo Intermediario, son una gran oportunidad de reflexión conjunta para promover que las ganancias obtenidas sirvan para mejorar la dieta alimenticia, tener mayores oportunidades de educación, etc.



Durante el ciclo de operación (4 meses), las socias y sus promotores tendrán que apoyar a su Mesa Directiva para que no se atrasen los pagos de las socias. Las socias que no paguen no tendrán oportunidad de nuevos créditos y el Grupo tampoco.

Los promotores deben acompañar y asesorar a las Mesas Directivas para que los pagos se hagan directamente en un Banco (el que se determine con el Organismo Intermediario) y que las Tesoreras conserven los comprobantes de depósito. Deben apoyar al Grupo permanentemente para que se tengan al día, y sean conocidos por las socias, el control administrativo de las recuperaciones del FOMMUR, y el manejo de los ahorros. Los promotores son muy importantes también, para ayudar a las socias a combatir los siguientes problemas:

- ⇒ Desunión.
- ⇒ Críticas, ataques, enjuiciamientos.
- ⇒ Pesimismo.
- ⇒ Miedo.
- ⇒ Reuniones mal dirigidas.
- ⇒ Participación mínima de las socias.
- ⇒ Mala planificación.
- ⇒ Contabilidad defectuosa.
- ⇒ Bajos ahorros.
- ⇒ Morosidad.
- ⇒ Baja utilización del capital disponible.
- ⇒ Trato inadecuado entre las socias.
- ⇒ Falta de solidaridad.

NOTA: En la metodología de organismos como el de Gente Nueva, del Programa Compartamos que desde hace algunos años han impulsado las acciones de microfinanciamiento, se utiliza como símbolo la plantación de un arbolito, mismo que se debe cuidar por las socias. Cada una le pone un puño de tierra y se hace así el compromiso de regarlo para que crezca al igual que su Grupo Solidario. Igualmente, las integrantes establecen los principios básicos del Grupo, mismos que sirven de lema y guía a sus socias y se hace un juramento formal para el cual se hace la invitación, como testigo de honor, a alguna persona destacada o apreciada por la Comunidad.

VI. ANEXOS

- F1:** Contrato de Concertación entre la SAGAR y el Organismo Intermediario
- F2.** Programa Operativo de los Organismos Intermediarios
- F3.** Acta constitutiva del Grupo Solidario y Solicitud de participación en el FOMMUR
- F4.** Guía para la integración del Reglamento Interno del grupo Solidario
- F5.** Ejemplo de Reglamento Interno del Grupo Solidario
- F6.** Libreta de cada socia
- F7.** Acuerdo de préstamo
- F8.** Recibo de entrega de fondos
- F9.** Registro de pago de capital y cuota de recuperación
- F10.** Planeación de nuevos ciclos
- F11.** Evaluación del promotor

CONTRATO DE CONCERTACIÓN QUE CELEBRAN LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL, REPRESENTADA POR EL C. SUBSECRETARIO DE DESARROLLO RURAL, ING. JOSÉ ANTONIO MENDOZA ZAZUETA, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE LLAMARÁ "LA SAGAR", Y EL ORGANISMO _____ REPRESENTADO (A) POR LOS C.C. _____, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "ORGANISMO INTERMEDIARIO", CON LA FINALIDAD DE PROMOVER A TRAVÉS DEL FIDEICOMISO DEL FONDO DE MICROFINANCIAMIENTO A MUJERES RURALES "FOMMUR", OPORTUNIDADES DE CRÉDITO, AHORRO Y REINVERSIÓN A ESTE SECTOR, AL TENOR DE LOS SIGUIENTES:

ANTECEDENTES

1. El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, establece que la política de desarrollo social asumida por el Gobierno de la República para el presente período, tiene el objetivo de elevar los niveles de bienestar y la calidad de vida de los mexicanos y de manera prioritaria, disminuir la pobreza y la exclusión social.
2. En este contexto, el Gobierno Federal y las organizaciones de productores agropecuarios establecieron un programa integral para la producción y para el desarrollo rural, el cual dio origen a la Alianza para el Campo, que se sustenta en la convicción de que recuperar la rentabilidad en el campo es un imperativo de estrategia económica y, sobretodo de justicia y equidad. Comprende la aplicación de programas y acciones precisas para elevar los niveles de vida y combatir la pobreza en el campo, multiplicando las oportunidades de aumentar el ingreso de las familias rurales.
3. La Alianza para el Campo implica una más eficiente articulación e integración de los programas y acciones gubernamentales, así como una comunicación abierta y continua con las organizaciones de productores, con el fin de estimular la participación de la mujer en el desarrollo rural, brindándole la posibilidad de ejercer plena y efectivamente sus capacidades productivas, de acuerdo a sus condiciones sociales y económicas particulares, a través de la aplicación de mejoras tecnológicas, financiamiento, capacitación y asistencia técnica para sus unidades de producción rural.



DECLARACIONES

I. DE LA SAGAR

- 1.1. Que es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, de conformidad con los artículos 26 y 35 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, con las atribuciones que le confiere el mismo ordenamiento legal.
- 1.2. Que entre sus atribuciones se encuentran: formular, conducir y evaluar la política general de desarrollo rural, tendiente a elevar el nivel de vida de las familias que habitan el campo, promover el empleo en el medio rural, así como establecer programas y acciones encaminadas a fomentar la productividad y la rentabilidad de las actividades económicas rurales.
- 1.3. Que es de su interés desarrollar entre los grupos organizados de mujeres rurales, un Programa de Generación y Apoyo de Experiencias Innovadoras de Financiamiento Rural con Enfoque de Género a través de un Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, con el propósito de integrar productivamente a la mujer campesina al desarrollo rural, poniendo a su alcance mecanismos ágiles y directos de microfinanciamiento.
- 1.4. Que para tal fin, con fecha _____, mediante aprobación _____ de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, fue creado el Fideicomiso de Administración e Inversión Central denominado Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR), cuyo Comité Técnico está presidido por el Subsecretario de Desarrollo Rural, Ing. José Antonio Mendoza Zazueta, de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR).
- 1.5. Que el programa se desarrollará bajo la coordinación operativa de la Subsecretaría de Desarrollo Rural, a través de organismos con experiencia en prácticas financieras y de ahorro locales no bancarias, con capacidad para desarrollar iniciativas de incorporación de las mujeres a oportunidades de microfinanciamiento y vigilar su operación y recuperación, mismos que fungirán como organismos intermediario del Fondo de Microfinanciamiento de Mujeres Rurales.
- 1.6. Que para tal fin suscribirá Contratos de Concertación con los organismos intermediarios elegibles, según Convocatoria que para tal fin fue expedida, quienes a su vez establecerán acuerdos de crédito cada uno de los Grupos Solidarios a beneficiarse con el Fondo de Microfinanciamiento de Mujeres Rurales.

II. DEL "ORGANISMO INTERMEDIARIO"

- II.1. Que es una _____ con personalidad jurídica y patrimonio propios de _____, según consta en escritura pública número _____ de fecha _____ de _____ de _____, protocolizado ante la fe del Lic. _____ Notario Público Núm. _____ de la Ciudad de _____ Estado de _____, y con permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores Núm. _____.
- II.2. Que de acuerdo con sus estatutos, tiene entre sus objetivos facilitar y promover el desarrollo y mejoramiento de las comunidades rurales mediante el financiamiento de proyectos productivos que generen bienes y servicios que contribuyan al bienestar de la familia campesina, lo cual es concordante con los propósitos de la Alianza para el Campo.
- II.3. Que es de su interés suscribir el presente instrumento, para fomentar y desarrollar la participación de grupos de mujeres rurales en el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, (FOMMUR) con apego a las normas que el mismo tiene establecidas y se especifican en sus Reglas de Operación, para lo cual celebró Asamblea General Ordinaria, en la que la mayoría de los miembros que la conforman han aceptado obligarse en los términos del presente contrato.

III. AMBAS PARTES:

- A) Que de acuerdo a lo anterior, las partes celebran el presente Contrato y convienen en conjuntar acciones y recursos, para impulsar el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales "FOMMUR", para promocionar y ampliar las oportunidades de ahorro, crédito y reinversión a mujeres del sector rural a través de mecanismos ágiles y directos de microfinanciamiento, con el fin de potenciar su capacidad productiva.
- B) Que es por ello que en las cláusulas siguientes se fijan las bases conforme a las cuales se formaliza la operación del "FOMMUR" a través del "Organismo Intermediario", con la aportación financiera acordada por el Comité Técnico del "FOMMUR", según el Programa Operativo presentado por el "Organismo Intermediario", y que se incorpora como anexo de este Contrato, debiendo el Organismo aplicar y restituir dichos recursos al "FOMMUR" en los términos y condiciones señalados en este Contrato.
- C) Que la aprobación del Programa Operativo del Organismo Intermediario aprobado por Comité Técnico del "FOMMUR", forman parte integrante del presente instrumento.



En virtud de lo anterior y con fundamento en los artículos 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 37, 38, 39 y 40 de la Ley de Planeación; 26 y 35 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 1, 4, 15 y 25 de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal; 7º Fracción VIII y 8 Fracción XII del Reglamento Interior de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural y en los estatutos de _____, las partes convienen en celebrar el presente Convenio de Concertación, al tenor de las siguientes:

CLÁUSULAS

PRIMERA: OBJETIVOS: El Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales" (FOMMUR), tiene los siguientes objetivos:

- Ampliar las oportunidades de crédito e inversión a mujeres del sector rural a través de mecanismos ágiles y directos de micro-financiamiento.
- Apoyar la realización de actividades productivas y de autoempleo rentables y recuperables, que generen ingreso a corto y mediano plazo y que respondan a la elección de las mujeres rurales beneficiarias.
- Contribuir al desarrollo de servicios innovadores y sostenibles de ahorro y crédito.
- Fortalecer a los Grupos Solidarios como propietarios de su organismo de financiamiento y ahorro.

SEGUNDA: PARTES: Los apoyos se otorgarán a través de la "SAGAR", por medio del "FOMMUR" y se ejercerán a través del "Organismo Intermediario", en total apego a las normas establecidas en las Reglas de Operación que firmadas por las partes, integran el presente instrumento bajo la responsabilidad de los legítimos representantes del "Organismo Intermediario", quienes además responderán de las relaciones jurídicas ante terceros.

El "Organismo Intermediario" como patrón del personal con que cuenta para el desempeño de cualquier actividad relacionada con la prestación de los servicios objeto de este Contrato, será el único responsable del cumplimiento de las obligaciones que en el orden laboral, civil y de seguridad social se originaran, obligándose a responder por cualquier controversia o litigio que dicho personal instaure en su contra o en contra de la propia "SAGAR", a la que en ningún caso se le considerará como patrón sustituto.

TERCERA: RECURSOS: Tomando en cuenta que el "Organismo Intermediario" presentó su Programa Operativo y que el mismo fue revisado y aprobado por el Comité Técnico del "FOMMUR" en fecha _____, se hace entrega de la cantidad de \$ _____ (pesos 00/100 M.N.) que deberán destinarse exclusivamente para el cumplimiento del programa operativo acordado para el ciclo de cuatro meses comprendidos del

_____ al _____, quien recibe mediante cheque No _____ a cargo de Nacional Financiera, sirviendo el presente como el recibo más amplio que en derecho proceda por dicha cantidad, por lo que se compromete a restituir el 80% de este monto a la "SAGAR", por cuenta del "FOMMUR" en términos de las cláusulas Cuarta, Séptima y Novena de este Contrato, a efecto de que se financie la continuidad de apoyos del "FOMMUR" en el esquema de gradualidad que establece en apego a sus Reglas de Operación.

Los representantes del "Organismo Intermediario" señalados en el proemio del presente instrumento, en representación del mismo, se obligan a depositar el importe de las aportaciones del "FOMMUR" en la cuenta de cheques No _____ del Banco _____ a nombre del "Organismo Intermediario", siendo necesario para efectos de disposición de los recursos, expedir cheques con un mínimo de dos firmas mancomunadas; una de las cuales deberá ser invariablemente del Presidente del "Organismo Intermediario" y la otra de algún representante que de acuerdo a su Estatutos corresponda.

El "Organismo Intermediario" se obliga a celebrar y ratificar el contenido y firma de este Contrato, ante el Notario Público de la elección de la "SAGAR", en el momento que esta última lo requiera. El "Organismo Intermediario" se obliga a cubrir los gastos derivados de la protocolización ante Notario Público.

CUARTA: FONDO DE OPERACION: Los apoyos del "FOMMUR" se otorgarán para las siguientes actividades, en los porcentajes que se señalan, según el techo financiero aprobado al "Organismo Intermediario" en este Contrato:

Concepto	Porcentaje del techo financiero aprobado para la organización
Otorgamiento de créditos a grupos solidarios de mujeres rurales	80%
Apoyos para promoción y asistencia técnica	10%
Apoyos para Capacitación	9%
Adquisición de Infraestructura y equipo informático para los intermediarios del Crédito	1%

Los apoyos que se otorguen para promoción, asistencia técnica, capacitación y adquisición de infraestructura y equipo en el primer año serán no reembolsadas y sin cargo para el "Organismo Intermediario" y los Grupos Solidarios de mujeres

QUINTA: ADMINISTRACION: Las partes acuerdan que la responsabilidad de la administración de los recursos aprobados para el programa operativo del "Organismo Intermediario" recaiga en sus legítimos representantes, con arreglo

a las Leyes aplicables y a sus disposiciones estatutarias, reservándose la "SAGAR" el derecho de actuar legalmente contra el "Organismo Intermediario" en caso de que se determine que hubo un desvío o mala administración de los fondos aportados por el "FOMMUR".

SEXTA: SUPERVISION Y VERIFICACION: La "SAGAR" tiene la facultad general de verificar en cualquier momento la ejecución efectiva de los fines del presente Contrato, para lo cual el "Organismo Intermediario" desde ahora expresa su plena conformidad en que el objetivo contemplado en la cláusula Primera, sea supervisado y revisado por la "SAGAR", obligándose en su caso a proporcionar toda la información y documentación que se requiera para ese efecto, así como el acceso a los lugares, instalaciones, zonas, etcétera, en que se esté ejecutando la operación del "FOMMUR".

SÉPTIMA: RESCICION: En caso de incumplimiento por parte del "Organismo Intermediario" de cualquiera de las obligaciones derivadas del presente instrumento o de las disposiciones legales aplicables, la "SAGAR" tendrá la facultad del rescindir el presente Contrato.

En caso de incumplimiento o desviación de los fondos del fin para el que fueron otorgados, independientemente de las recuperaciones de los fondos, se ejercerán las acciones legales que procedan.

OCTAVA: RESTITUCION: La restitución al "FOMMUR" de las cantidades entregadas en el concepto de recuperables al "Organismo Intermediario", se hará conforme al calendario y monto que fijan las partes en el Programa Operativo aprobado para tal efecto y que se integra al presente Contrato, o cuando se decida dar por terminado el mismo.

Para el caso de que el presente contrato se de por terminado anticipadamente o se rescinda conforme lo aquí establecido, las partes designaron un representante que realizará una evaluación final para determinar las cantidades que habrán de reintegrarse al "FOMMUR", lo que será plasmado en un Convenio de Finiquito entre las partes.

NOVENA. GARANTIAS. Los representantes del "Organismo Intermediario", señalados en el proemio del presente instrumento, se obligan solidariamente a responder del debido cumplimiento de todas las obligaciones contenidas en el presente Contrato, y en especial, en lo relativo al destino y administración de los recursos entregados al "Organismo Intermediario".

El presente Contrato es de cumplimiento obligatorio para las partes y en consecuencia, el mismo queda garantizado en caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones en él consignadas, con los bienes del "Organismo Intermediario" para la realización de sus fines y demás activos de su propiedad.

DECIMA: TERMINACION: Son causas de terminación del presente Contrato, las siguientes:

A) Cuando por causas ajenas a las partes se haga imposible la ejecución del presente Contrato.

B) Cuando exista incumplimiento por parte del "Organismo Intermediario" a cualquiera de las obligaciones derivadas del presente Contrato.

Dicha terminación no requerirá de declaración judicial, y surtirá sus efectos desde el día hábil siguiente al de la notificación por escrito que con tal motivo se realice.

En caso de que se de por terminado el presente Contrato, en términos del inciso B) de la presente cláusula, el "Organismo Intermediario" se obliga a reintegrar los recursos recibidos del "FOMMUR" en un plazo no mayor de treinta días naturales contados a partir de la fecha del requerimiento que en su momento se le haga, pudiéndose a juicio de la "SAGAR" celebrar un Convenio de Restitución garantizado con pagarés.

DÉCIMA PRIMERA: DOMICILIOS: Para todo lo relativo a las obligaciones, derechos y notificaciones que se deriven de este Contrato, las partes señalan como domicilios convencionales los siguientes:

La "SAGAR": Insurgentes Sur 476. Piso 10. Col. Roma Sur. Código Postal 06760, Delegación Cuauhtémoc, México, D.F.

El "Organismo Intermediario":

DÉCIMA SEGUNDA: VIGENCIA: Este Contrato tendrá una duración de: _____ a partir de la fecha de su firma.

El presente Contrato podrá prorrogarse por mutuo consentimiento de las partes y de acuerdo a las normas establecidas en las Reglas de Operación del "FOMMUR", en la medida del cumplimiento con el compromiso inicial establecido en el mismo. Para tal efecto, el "Organismo Intermediario" presentará el Programa Operativo de un siguiente ciclo, con treinta días de anticipación, al Comité Técnico del "FOMMUR" manifestando su voluntad de prorrogar justificadamente el presente Contrato, quedando sujeta a la aprobación de la otra parte.

DÉCIMA TERCERA: REGULACION. En lo no previsto por este Contrato, se aplicarán las disposiciones de Derecho Público, así como de Derecho Privado que procedan.



DÉCIMA CUARTA: JURISDICCION. Con fundamento en el artículo 39 de la Ley de Planeación, el presente Contrato es de Derecho Público y para todo lo relativo a su interpretación y cumplimiento, las partes se someten expresamente a la jurisdicción de los Tribunales Federales competentes con sede en la Ciudad de México, Distrito Federal, o a los del Municipio de _____, a elección de la "SAGAR", renunciando expresamente el "Organismo Intermediario" a cualquier fuero presente o futuro que por razones de su domicilio pudiera corresponderle.

Leído qué fue y debidamente enterados del alcance y contenido legal de este instrumento, las partes lo firman en tres originales en la Ciudad de México, Distrito Federal a los ____ días del mes de _____ de 1998.

**POR LA SAGAR
EL SUBSECRETARIO DE DESARROLLO
RURAL**

POR EL ORGANISMO INTERMEDIARIO

JOSÉ ANTONIO MENDOZA ZAZUETA

C _____
C _____
C _____



FOMARR

F2

**PROGRAMA OPERATIVO
DE LOS ORGANISMOS INTERMEDIARIOS**

Fecha: _____

1. Nombre Organismo Intermediario _____

2. Ciclo: Del mes de _____ al mes de _____ año _____

3. Universo de atención:

3.1 Número de:

a) Estados _____

b) Municipios _____

• Alta marginación _____

• Muy alta marginación _____

c) Localidades: _____

3.2 Número de grupos por atender _____

3.3 Total de mujeres beneficiarias _____

3.4 Monto total solicitado para créditos a mujeres: _____

ESTADOS	CATEGORIA CONAPO 95	MPIOS. (NOMBRE)	COMUNI- DADES (NOMBRE)	NUM. DE GRUPOS SOLIDARIOS	Nº DE MUJERES POR GRUPO	Nº DE FAMILIAS BENEFI- CIARIAS	MONTO SOLICI- TADOS
	1. Alta marginación						
	2. Muy alta marginación						
TOTALES							

4. ACOMPAÑAMIENTO.- APOYOS NO RECUPERABLES

4.1 Monto solicitado 2 ciclos de 4 meses: _____

4.1.1 Promoción y asistencia técnica. _____

4.1.2 Capacitación _____

4.1.3 Infraestructura y Equipo Informático _____

CONCEPTO	PROMOTORES		COORD. PROMOTORES		APOYO ADMVO.	
	* NUM.	\$ MENSUAL	* NUM.	\$ MENSUAL	NUM.	\$ MENSUAL
1. Promoción asistencia técnica.						

• Incluye concepto para gastos de traslados



ACTA CONSTITUTIVA DEL GRUPO SOLIDARIO Y
SOLICITUD DE PARTICIPACION EN EL FOMMUR

POBLADO: _____ **MUNICIPIO:** _____

ESTADO: _____

Siendo las _____ hrs. del día _____ de 199__, reunidas las mujeres participantes en casa de la Sra _____, con dirección _____ se llevó a cabo la reunión de constitución del Grupo Solidario de nombre _____ con el interés de unirse voluntariamente y por confianza entre ellas mismas, para participar en actividades de préstamo y ahorro del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR).

Con este fin, el Grupo procedió a elegir democráticamente a la Mesa Directiva de su Comité , quedando las siguientes personas:

Presidenta: _____

Tesorera: _____

Secretaria: _____

Las socias de este Grupo acordaron elaborar su Reglamento Interno (que se anexa) y solicitar al Organismo Intermediario del FOMMUR _____, participar en el programa de microfinanciamiento con un primer préstamo, para lo cual se comprometen a reunir un ahorro inicial de \$ _____ por socia.

Las socias están conscientes de que los préstamos del FOMMUR se reembolsarán totalmente en un ciclo de cuatro meses, con pagos parciales semanales que incluirán el pago de un _____% mensual por intereses.

Cada socia se compromete a su vez, a aportar la cantidad de \$ _____ semanales como ahorro personal, que se manejarán en forma separada por el Grupo y como propiedad de cada socia según lo marca su Reglamento Interno.

CAPACITACION	CONTENIDOS	Nº DE PARTICIPANTES	ORGANISMO QUE LO OTORGA	FECHAS DE EJECUCION	COSTOS **
2.1. Taller metodológico a equipo de asistencia técnica y promoción.					
2.2. Talleres a grupos <ul style="list-style-type: none"> • Papelería. • Material didáctico. • Formatos/libretas. 					
TOTALES					

** Desglosados

ADQUISICION DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO INFORMATICO	CARACTERISTICAS	COSTOS
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Computadora ◆ Impresora ◆ Sistema de control contable <ul style="list-style-type: none"> • Software • Controles de operación (imagen corporativa) • Papelería 		
TOTALES		

5. PROYECCION DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

MONTO TOTAL SOLICITADO PARA MICROFINANCIAMIENTO	TASA DE INTERES MENSUAL	RECUPERACION POR CICLO	DIFERENCIA A FAVOR DEL ORGANISMO INTERMEDIARIO

El Grupo se compromete en forma solidaria, a cumplir totalmente con el pago del 100% del monto prestado, incluidos los intereses acordados, de todas y cada una de sus socias.

El Grupo acuerda llevar a cabo dos reuniones más antes como requerimiento para recibir los apoyos del FOMMUR. Una próxima para elaborar su Reglamento Interno, el día _____ y una segunda el día _____ para conocer el sistema de control contable que llevará el Grupo. La realización de esas próximas reuniones permitirán que las socias reúnan sus fondos de ahorro para tener acceso a financiamiento del Programa.

NOMBRE	FIRMA
1.- _____	_____
2.- _____	_____
3.- _____	_____
4.- _____	_____
5.- _____	_____
6.- _____	_____
7.- _____	_____
8.- _____	_____
9.- _____	_____
10. _____	_____
11. _____	_____
12. _____	_____
13. _____	_____
14. _____	_____
15. _____	_____
16. _____	_____
17. _____	_____
18. _____	_____
19. _____	_____
20. _____	_____
21. _____	_____
22. _____	_____
23. _____	_____
24. _____	_____
25. _____	_____

F4

Guía para integración del Reglamento Interno del Grupo Solidario.- Ejemplo de Reglamento.

Nombre

¿Qué nombre quieren para su Grupo Solidario?

Membresía

¿Quién puede ser socia?

¿Tienen que ser permanentes las socias de la comunidad?

¿Hay un mínimo de edad?

¿Tiene que ser jefe de familia?

Comité

¿Cuáles son los cargos y las responsabilidades?

Comité: Recuperación del dinero.

Presidenta: Mantener unido al grupo.
Supervisar y motivar al grupo.

Tesorera: Contabilidad, ahorro interno y pagos

Secretaria: Asistencia y retardos

¿Cuánto tiempo cumplirán su cargo?

¿Puede haber reelección? si es así ¿Cuántas veces?

Préstamos con fondos externos.

El periodo máximo de préstamo es cuatro meses.

La cuota de recuperación que va ser pagado al FOMMUR es de __ % mensual.

La amortización del préstamo se hará en 16 cuotas semanales.

Préstamos con fondos internos (a partir del 2 ciclo)

¿Cuál va a ser el periodo de pago?

¿Cuál será la cuota de recuperación a cobrar mensualmente?

¿Quiénes serán las socias en condiciones de recibir estos préstamos?

Ahorros.

¿Habrá un mínimo de depósitos de ahorros?

¿Bajo que condiciones puede una Socia retirar sus ahorros?

¿Se pagará diviendo sobre los ahorros?

¿Las ahorradoras (no socias) estarán autorizados para depositar ahorros? Si es así,

¿Bajo que condiciones?

Reuniones de Socias del Grupo Solidario.

¿Dónde se llevarán a cabo las reuniones?

¿En que día de la semana?

¿A que hora del día?



Incumplimiento.

¿Qué acciones se tomarán cuando una Socia no cumple con su obligación de pagar y ahorrar semanalmente?

¿En caso de que no acuda a las reuniones?

¿Qué acciones se tomarán en caso de que una Socia esté atrasada más de una semana?

¿Bajo que condiciones es que la Socia perderá sus derechos de Socia y se le solicite dejar el grupo?

¿Bajo que condiciones el comité deberá renunciar?

¿Qué acciones se tomarán en caso de robo, enfermedad y pérdida del dinero de alguna socia del grupo?

¿Quién será responsable y como darán soluciones?

Se anexa ejemplo de un reglamento.

NOTA: Se recomienda que sólo una representante de familia (hogar) esté permitido de incorporarse al Grupo Solidario, por lo menos al inicio.

F5

EJEMPLO DE REGLAMENTO INTERNO DEL GRUPO SOLIDARIO

1. NOMBRE:

QUEDA ESTABLECIDO POR MAYORIA DE VOTOS QUE EL GRUPO SOLIDARIO EXISTA POR EL NOMBRE DE: _____

2. MEMBRESIA:

Podrán ser miembros del Grupo Solidario únicamente mujeres mayores de 18 años, madre de familia y que sea residente de la comunidad, de lo contrario si no cumplen con algunos de los requisitos antes mencionados tendrán que ser respaldadas por otra socia de otro grupo.

3. DIRIGENTES:

A) Tendrán que ser tres dirigentes; presidenta, secretaria y tesorera.

B) Los cargos de cada una serán los siguientes:

PRESIDENTA

Mantener el grupo unido, apoyar a las socias cuando se sientan inseguras, mantener su agenda de trabajo al día en cada reunión, dar la bienvenida, dar informe semanal de entrada del dinero de rifas, faltas y retardos, así mismo llevar asuntos generales y hacer un informe semanal de la misma.

SECRETARIA

Hacer el pase de lista, levantar un acta en cada reunión de los acuerdos a los que se llegue, ayudar a la tesorería en el llenado de las tarjetas, hacer un reporte semanal de las socias morosas.

TESORERA

Llevar clara y honestamente las cuentas, exigir los pagos y ahorros, hacer las anotaciones en las libretas del pago semanal de las socias, así también dar un informe semanal de ahorros de la semana anterior, y lista de socias atrasadas con sus pagos dar un informe semanal de la entrada y salida de dinero, abrir una cuenta en el banco comercial a nombre de las tres dirigentes del Grupo Solidario y nunca recibir dinero fuera de la reunión.

4. PRESTAMO CON FONDOS DEL FOMMUR

A) El periodo de préstamos será de 4 meses o menos.

B) Tendrá una cuota de recuperación del 5% que será pagada a favor de. (Organismo Intermediario)

- Los promotores no están autorizados a manejar ningún tipo de dinero, si en algún momento se le entrega dinero al promotor será bajo responsabilidad de la mesa directiva.

- C) La amortización del préstamo será pagado en 16 cuotas semanales y será depositado en Banco _____ a la cuenta No. _____ al siguiente día hábil de la reunión.

5. PRESTAMOS CON FONDOS INTERNOS

- A) El periodo de préstamo serán de 16 semanas.
B) La cuota de recuperación es de 5% mensual.
C) Las personas en condiciones de recibir estos préstamos serán únicamente socias, como requisito tendrán que dejar una copia del impuesto predial de su casa, un pagaré firmado por un aval o en su caso una prenda con el doble del monto total requerido (NO VIGENTE). Por ejemp.

6. AHORROS

- A) El mínimo de ahorro serán de \$ 5.00 semanales.
B) Los ahorros podrán ser retirados únicamente cuando no exista ninguna deuda con el fondo externo o interno.
C) Se hará un reparto de utilidades en cada ciclo siempre y cuando los ahorros lo hayan generado y no se liquide con los mismos.
D) Podrán existir ahorradoras siempre y cuando estén presentes en las reuniones y así tengan oportunidades de llegar a ser socias, en el siguiente ciclo.

7. REUNIONES DE MIEMBROS DE LAS GENERADORAS DE INGRESOS

- A) Las reuniones se harán en casa de la Sra. _____ Sujeta a cambio.
B) Los días de reunión serán: _____
C) La hora será a las: _____

8. Las acciones que se tomarán cuando una socia del Grupo Solidario no cumpla puntualmente con sus pagos, llegue tarde o falte.
A) Si no cumple puntualmente con sus pagos se le irá a visitar a su casa y si hay necesidad de utilizar cualquier tipo de transporte tendrá que pagar el gasto originado incluyendo el de la mesa directiva y el promotor o persona que la visite.
B) Si falta pagará una multa por la cantidad de: _____
C) Si llega tarde pagará una multa de: _____
D) El pase de lista será a las _____ hrs. por tal motivo a la hora en que termine el pase de lista se comenzará a pagar retardo.
E) Cuando una socia falte y no sean justificadas sus faltas, perderá todo derecho a recibir un nuevo préstamo al ciclo siguiente.
F) Los permisos serán válidos únicamente cuando sean por escrito y mandando el pago correspondiente a la semana, de lo contrario será rebocado.
G) Una dirigente será sustituida cuando se observe un mal funcionamiento al Grupo Solidario. Y esté de acuerdo a cumplirlo así también cuando sea necesario y regirá mientras dure el programa.

Por lo cual firmamos todas las socias en común acuerdo con lo que aquí se estipula.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____
11. _____
12. _____
13. _____
14. _____
15. _____
16. _____
17. _____
18. _____
19. _____
20. _____
21. _____
22. _____
23. _____
24. _____
25. _____
26. _____
27. _____
28. _____
29. _____
30. _____



F7

ACUERDO DE PRESTAMO

Siendo las _____ del día _____ de 199, en el lugar _____ de la ciudad de _____. Se ha realizado un acuerdo entre el Grupo Solidario _____ y el FOMMUR, a fin de capitalizar el _____ ciclo, de préstamo de sus socias por la suma de _____. Este préstamo servirá para financiar actividades rentables, productivas y legales, por parte de _____ socias, del Grupo _____. Este préstamo será por el periodo de _____ meses y será pagado en _____ cuotas semanales terminando de pagar, en o antes del _____ y tendrá una cuota de recuperación del _____ por mes o sea _____ por ciclo, ajustable cada vez que cierre el mismo. Dando como total de préstamo, más cuota de recuperación \$ _____ por concepto de préstamo para financiar actividades productivas de esta generadora de ingresos.

Como representante del Grupo y responsables de la Administración del préstamo, hemos elegido a las siguientes personas:

Presidenta _____
Secretaria _____
Tesorera _____
Promotor _____



Como testimonio de nuestro compromiso y de acuerdo con los términos del préstamo, firmamos nuestros nombres.

NOMBRE	AHORRO	PRESTAMO	FIRMA	N° CREDEN.
1.	_____	_____	_____	_____
2.	_____	_____	_____	_____
3.	_____	_____	_____	_____
4.	_____	_____	_____	_____
5.	_____	_____	_____	_____
6.	_____	_____	_____	_____
7.	_____	_____	_____	_____
8.	_____	_____	_____	_____
9.	_____	_____	_____	_____
10.	_____	_____	_____	_____
11.	_____	_____	_____	_____
12.	_____	_____	_____	_____
13.	_____	_____	_____	_____
14.	_____	_____	_____	_____
15.	_____	_____	_____	_____
16.	_____	_____	_____	_____
17.	_____	_____	_____	_____
18.	_____	_____	_____	_____
19.	_____	_____	_____	_____
20.	_____	_____	_____	_____



F8

FOLIO _____

RECIBO DE ENTREGA DE FONDOS

Organismo Intermediario: _____

Grupo Solidario: _____

Ciclo: _____ FECHA _____

RECIBIMOS MONTO POR LA CANTIDAD DE \$ _____

QUE CORRESPONDE AL ACUERDO DE PRESTAMO DEL GRUPO SOLIDARIO
_____ PARA OPERAR EL CICLO _____

LAS RECUPERACIONES SE LLEVARAN A CABO SEGUN LO ASENTADO EN EL ACUERDO DE PRESTAMO QUE SE ADJUNTA A ESTE RECIBO.

PRESIDENTA

TESORERA



FOMMUR

F9

REGISTRO DE PAGO DE CAPITAL Y CUOTA DE RECUPERACION

FOMMUR

ORGANISMO INTERMEDIARIO _____

NOMBRE DEL GRUPO _____ CICLO: _____

DELEGACION: _____ BANCO: _____ CUENTA: _____

PROMOTOR: _____ No. De Socias _____ FECHA: _____

CANTIDAD PRESTADA: _____ por ciclo PAGO SEMANAL (capital)

C. DE RECUPERACION: _____ por ciclo PAGO SEMANAL (c. de recuperaci3n)

TOTAL _____ por ciclo PAGO SEMANAL TOTAL

No. de Semana	Fecha visita al Grupo	Fecha dep3sito banco	Pago Semanal		Pago Total Semanal	Saldo Capital	Saldo Cuota Rec.	% Rec. Semanal
			Capital	Cuota Rec.				
SALDO INICIAL DEL MES								
								%
								%
								%
								%
								%
								%
								%
								%
								%
								%
SUMAS TOTALES								

RESUMEN MENSUAL DE VISITAS

VISITA AHORROS

DESGLOSE DE

- | | | |
|------------------------------------|-----------------------|----------------|
| 1. Asistencia a esta reuni3n _____ | Total de socias _____ | Saldo Anterior |
| 2. Asistencia a esta reuni3n _____ | Total de socias _____ | Dep3sitos |
| 3. Asistencia a esta reuni3n _____ | Total de socias _____ | Retiros |
| 4. Asistencia a esta reuni3n _____ | Total de socias _____ | Saldos |
| 5. Asistencia a esta reuni3n _____ | Total de socias _____ | |



Comentarios

HECHO POR	REVISADO	CAPTURA

NOTA: La columna de "% REC. SEMANAL" se llenara exclusivamente por OF. CENTRAL, MEXICO.



F10

PLANEACION DE NUEVOS CICLOS

FOMMUR

SOLICITUD DE FONDOS

Ciudad	Ciclo
Grupo	Promotor
Fecha de solicitud	Fecha de inicio de ciclo

SOCIA	(1) PRESTAMO NUEVO	(2) PRESTAMO ANTERIOR	(1-2) AUMENTO	AHORRO	CREDENCIAL
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					

Subtotal de préstamo de socias: _____ Total Ahorros: _____
 Número de nuevas socias: _____ X \$ 300.00 _____
 Préstamo anterior: _____ Total Requerido: _____

Credenciales Pagadas: _____
 Préstamos Correctos: _____
 Reglamento Interno: _____
 Libretas Pagadas: _____
 Comité Elegido: _____
 Acuerdo de Préstamos
 y Acta de instalación: _____

Doy el visto bueno de que todos los requisitos anteriores se cumplen al 100%

 Nombre y Firma del Coordinador

F11

EVALUACION DEL PROMOTOR

1. CON QUE FRECUENCIA VISITA EL PROMOTOR AL GRUPO

CADA SEMANA () DOS VECES AL MES () UNA VEZ AL MES ()

2. EL PROMOTOR LLEGA PUNTUAL A SUS REUNIONES SEMANALES

SI () NO ()

3. EL PROMOTOR ES UNA PERSONA QUE MUESTRA INTERES POR EL GRUPO, DANDO CONSEJOS, ACLARANDO CUALQUIER DUDA, APORTANDO IDEAS PARA EL DESARROLLO DE LAS FAMILIAS Y SUS NEGOCIOS

SI () NO ()

¿PORQUE? _____

4. CUANDO EL PROMOTOR DIRIGE A ALGUIEN LO HACE CON CORTESIA Y RESPETO.

SI () NO ()

5. EL PROMOTOR DA SOLUCIONES A SUS PROBLEMAS.

SI () NO ()

6. QUE RECOMENDARIA USTED PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DEL TRABAJO DEL PROMOTOR:

7. RECIBE DINERO EN EFECTIVO.

SI () NO ()

8. LES PIDE COMIDA/PRESTAMOS, O LAS CONDICIONA PARA QUE HAGAN ALGO.

SI () NO ()

FIRMAS DEL COMITE

