KREDIFANM

Presentación sintética de un
método de crédito para las mujeres
en el medio rural haitiano

Oficina del IICA en Haití

IICA
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

KREDIFANM

Presentación sintética de un

método de crédito para las mujeres

en el medio rural haitiano

Oficina del IICA
en Haití

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2007)

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en http://www.iica.int.

Coordinación editorial: Alfredo Mena
Corrección de estilo: Olga Patricia Arce, Luis Flores, Maude Rachelle Chery P. L.
Diagramado: Karla Cruz
Diseño de portada: Karla Cruz
Impresión: Imprenta IICA.

Kredifanm: presentación sintética de un método de crédito para las mujeres en el medio rural haitiano / IICA. – Port au Prince, Haití: IICA, 2007.
32 p.; 21.5 x 28 cm.

ISBN13: 978-92-9039-838-7

1. Mujeres rurales – crédito - Haití
2. Papel de la mujer – Haití I. IICA II. Título

AGRIS DEWEY
E50 305.42

Port au Prince, Haití
2007

Tabla de contenidos

Prólogo 5

Introducción 7

1. La estructura de Kredifanm 9
1.1 El Grupo Kredifanm 9
1.2 El Katel 10
1.3 La Mamá Katel 11
1.4 La asistente rural de crédito, ARK 12
1.5 El Comité de Crédito 13
1.6 La institución de acompañamiento 13
1.7 La caja de ahorro 14

2. La operación del crédito en Kredifanm 15
2.1 Condiciones 15
2.2 Procedimiento. 16
2.3 Sanciones 16

3. Proceso de organizar Kredifanm 19
3.1 Selección de localidades 19
3.2 Selección de las participantes 19
3.3 Capacitación 20
3.4 Elección de la ARK 21

4. La experiencia de Kredifanm en Haití 23
4.1 El proceso de crear la organización Kredifanm en Haití. . . . 23
4.2 Costo del proyecto ($US) 24
4.3 Lecciones aprendidas de la experiencia 24
4.4 Logros del proyecto. 26
4.5 Impactos en Haití 27

Anexo 1. Formatos del Proyecto Kredifanm. 29

Anexo 2. Calendario de préstamos y reembolsos de un Katel 31

Prólogo

En Haití las mujeres representan el 52% de la población total y en las zonas rurales, el 60%. La prioridad que se atribuye a los hombres en la división del trabajo obliga a estas mujeres, incansables trabajadoras, a ser, en la mayoría de los casos, dependientes de los hombres en cuanto al acceso al capital, lo que les impide asegurar de manera autónoma y permanente su situación económica.

En ese contexto, las mujeres rurales haitianas, incluso aquellas que nacieron en situación de extrema pobreza, han desarrollado actitudes favorables para el ahorro, así como capacidad para tomar sus propias decisiones, habilidades para el comercio, la búsqueda de nuevas actividades y mercados, la experimentación, la inversión, el emprendimiento, la planificación e incluso el riesgo. Para ello se basan en valores como la solidaridad, la apertura a escuchar consejos de personas consideradas como confiables, el cumplimiento de los compromisos adquiridos ante el Grupo y una inquebrantable responsabilidad para asegurar la supervivencia y el desarrollo de sus hijos.

En 1992, la Oficina del IICA en Haití, con el liderazgo de Jan Hurwitch, su Directora en ese entonces, en el marco de su trabajo por el desarrollo rural y como parte de su misión, decidió asumir el reto de promover el establecimiento de un servicio financiero. El propósito era poner al alcance de las mujeres rurales haitianas, oportunamente y en condiciones adecuadas y sostenibles, recursos financieros suficientes para que desarrollaran actividades productivas o comerciales determinadas por ellas donde se aprovecharan sus particulares cualidades.

Esta iniciativa tuvo como referencia prácticas similares realizadas por Jan Hurwitch en Jamaica y en el proyecto Mujeres en Desarrollo (MUDE) en República Dominicana. En Haití se efectuó la primera experiencia en una comunidad llamada *Village de la Montagne*, con dinero aportado por el personal internacional del IICA. Esa experiencia promovió la colaboración de la Embajada de Canadá y luego la formulación de un proyecto de crédito para mujeres rurales, al que se denominó Kredifanm. Este proyecto se realizó de 1994 a 1997 con financiamiento del Fondo de Naciones Unidas para la Población (FNUAP).

En 1999, después de comprobar que los grupos Kredifanm continuaban reuniéndose y brindando créditos a pesar de que, por la crisis política nacional, habían dejado de contar con el apoyo de las instituciones que los promovieron, el IICA reasumió el apoyo en alianza con el proyecto Pwojè

Teknoloji Oganizasyon Konbit Lakay (PWOTOKOL), financiado por la Fundación Kellogg, hasta el año 2003. Posteriormente los grupos Kredifanm siguen operando autónomamente hasta la fecha y con tasas de recuperación que permiten confiar en su sostenibilidad.

Kredifanm se puede definir como una organización de crédito solidario. El método fue concebido participativamente con los grupos de mujeres y retroalimentado por ellas durante las operaciones. El crédito se inicia con fondos aportados por la institución de acompañamiento, pero los intereses pagados por las beneficiarias incrementan el capital y permiten a los grupos aumentar el monto de los préstamos individuales, incrementar el número de grupos en las comunidades y seguir operando después de que se terminan las donaciones y la asistencia técnica del IICA.

Las participantes siempre se han mostrado receptivas ante la capacitación y otras actividades de carácter comunitario. En este sentido, el equipo técnico les brindó capacitación en temas como manejo del crédito, salud en general, salud reproductiva, desarrollo humano y derechos de la mujer. Los grupos, además del crédito, se han comprometido en trabajos para el bienestar de sus comunidades, como reparación de carreteras y recreación, lo que convierte a la organización crediticia en la alternativa para desarrollar otras acciones que permiten mejorar las condiciones de vida de las participantes, sus familias y sus comunidades.

Además, los grupos Kredifanm han creado sus propias cajas de ahorro, cuyos montos en muchas ocasiones han sido superiores a las cantidades que había inyectado el proyecto. Las cajas de ahorro, aunque también sirven para otorgar créditos, se manejan de forma separada del fondo inyectado por el Proyecto, lo que les ha permitido a los grupos aumentar el número de sus miembros. Las tasas de interés fijadas por las cajas de ahorro siempre son más elevadas y los plazos de reembolso más cortos que los del Proyecto.

Como en toda organización, este modelo es dinámico y puede mejorar y adaptarse a otros medios para responder a las necesidades de financiamiento de las mujeres rurales. Otras instituciones de Haití, como la Universidad Quisqueya y la Coopérative de Cautionnement et de Gestion (CCG), lo han utilizado a título experimental para brindar créditos comunitarios a mujeres.

En el 2006, después de 12 años de funcionamiento de grupos Kredifanm en más de 30 localidades, la Oficina del IICA en Haití consideró oportuno sistematizar esta experiencia y publicar los resultados, con la intención de promover el diálogo con otras instituciones interesadas en contribuir a atender las necesidades de financiamiento de las mujeres en el medio rural de Haití y de otros países.

Puerto Príncipe, abril de 2007

Ing. Alfredo Mena Pantaleón
Representante del IICA en Haití

Introducción

El presente documento constituye una versión sintética de los aspectos más importantes del método Kredifanm, que fueron señalados en el informe de la sistematización realizada el año 2006 por la Oficina del IICA en Haití. Está dirigido a las autoridades y los técnicos de las instituciones relacionadas con el desarrollo rural, en particular con el financiamiento de la comercialización y la producción en las zonas rurales, con el propósito de que conozcan esta experiencia y puedan considerarla como referencia para acciones con fines similares en Haití y en otros países.

El primer capítulo presenta cada uno de los órganos que constituyen la estructura de la organización Kredifanm: el Grupo Kredifanm; el subgrupo, denominado Katel; la persona que lidera el Batel, llamada Mamá Katel; la asistente rural de crédito (ARK); el Comité de Crédito, la institución de acompañamiento y la caja de ahorro.

El segundo capítulo presenta la forma como funciona Kredifanm: los procedimientos y las condiciones para otorgar y para recuperar los créditos.

En el tercer capítulo se describe el proceso mediante el cual se crea la organización para el crédito, los plazos que requieren y la condiciones para llegar de un paso al siguiente.

El cuarto capítulo se refiere a la experiencia en Haití desde la creación de la organización. También se describe una de las lecciones más significativas que esa experiencia produjo, especialmente por las dificultades que fue necesario superar.

Aunque la finalidad de este documento no es presentar una evaluación del proyecto Kredifanm, se incluyen algunos de sus logros. Sus impactos en el mejoramiento de la calidad de la vida de las familias rurales haitianas en situación de pobreza justifican el deseo del IICA de que la experiencia en Haití sirva para fortalecer la motivación de todas las personas e instituciones que quieren contribuir a superar la pobreza en el mundo y reducir sus consecuencias.

Para facilitar la lectura, se han seleccionado aquellas informaciones que permiten apreciar el método Kredifanm en su conjunto, sin incluir detalles importantes como los reglamentos, los formatos y otros instrumentos que fueron muy valiosos y cuya elaboración requirió de mucho tiempo, esfuerzo y experimentación. El lector que se interese, podrá encontrarlos en los textos completos del informe de la sistematización, en la página web de la Oficina del IICA en Haití, cuya dirección es http//www.iica.int.

1. La estructura de Kredifanm

La estructura de Kredifanm comprende siete órganos:

1. El Grupo Kredifanm
2. El Katel
3. La Mamá Katel
4. La Asistente Rural de Crédito (ARK)
5. El Comité de Crédito
6. La institución de acompañamiento
7. La caja de ahorro

1.1 *El Grupo Kredifanm*

El Grupo Kredifanm está conformado por un conjunto de mujeres, de 18 a 75 años, que viven en una localidad y participan por propia decisión. Todas ellas poseen experiencia en comercio al menudeo, producción agrícola, gestión de microempresa u otra actividad productiva. Cada Grupo lleva el nombre de la localidad donde está situado. Los grupos Kredifanm también se autodenominan Comunidad Kredifanm.

El Grupo constituye un espacio de diálogo entre las participantes del proyecto, acerca de diversos asuntos que les interesan, especialmente el crédito. Allí comparten y revisan la validez de la información sobre sus actividades económicas y sobre el comportamiento de los mercados donde trabajan. Ahí también solucionan los conflictos que surjan entre ellas y acuerdan estrategias para conciliar sus proyectos. En lugar de rivalizar competitivamente, desarrollan alianzas para complementarse, reducir costos y lograr mejores precios y resultados.

El Grupo realiza usualmente dos reuniones cada mes. En una se analizan las solicitudes de préstamos, se programa el calendario de créditos y se discuten los asuntos de interés general del grupo. En la otra reunión, en presencia de todas las miembros del Grupo, se cobran las amortizaciones, los intereses y las multas, y se entregan los préstamos según lo programado. Como el Grupo es el garante de la seriedad de sus miembros, cuando alguna miembro no cumple con un pago, finalmente el Grupo se responsabiliza de la cancelación respectiva.

Antes de comenzar a otorgar créditos, cada Grupo recibe un ciclo de capacitación sobre los procedimientos del crédito y los roles de los siete órganos, especialmente el funcionamiento de los Katel. El Equipo Técnico es responsable de la capacitación de los grupos en todos los aspectos. El Grupo puede decidir la creación de nuevos Katel, en cuyo caso, el Grupo se hace responsable de la capacitación de las integrantes del nuevo Katel.

El Grupo Kredifanm de Tozia en una sesión de capacitación en salud.

El Grupo propone a las candidatas para el puesto de ARK y luego elige a la que ocupará ese puesto. La ARK elegida asume también responsabilidad en la capacitación del Grupo.

El Grupo toma todas las medidas necesarias para el buen funcionamiento de los Katel, supervisa la credibilidad de sus miembros, da asistencia a la ARK para el cumplimiento de sus funciones y, en general, garantiza el buen funcionamiento de Kredifanm. De esta manera, el Grupo es la garantía para del respeto a las normas y procedimientos de Kredifanm. Cuando ya tiene un año de funcionamiento, el Grupo establece sus propias reglas y formula su reglamento interno.

1.2 *El Katel*

Katel es el nombre que escogieron las participantes para denominar sub-grupos de cinco miembros cada uno, que constituyen la unidad básica para la distribución del crédito, porque las cinco mujeres se hacen solidariamente responsables de cada préstamo recibido. Los Grupos Kredifanm con 25 miembros tienen cinco Katel. El Grupo puede crear más Katel si el proyecto cuenta con fondos suficientes para otorgar préstamos, porque cada Katel recibe un préstamo por mes.

Las miembros de un Katel se escogen a sí mismas, por razones de parentesco, vecindad, amistad u otras, y ninguna otra persona, miembro del Grupo, ARK, autoridad local u otra tiene derecho a escoger un nuevo integrante. Cada Katel define sus propias reglas para asegurar la garantía de cada préstamo otorgado a sus miembros y velar por que todas las cumplan con los pagos correspondientes. También escogen un nombre para su Katel, al cual el Proyecto le asigna un código.

El Katel acuerda el orden en que sus miembros recibirán préstamos, e informa al Grupo y al Equipo Técnico acerca de

la capacidad de gestión y de absorción de capital de sus miembros. Todas las miembros del Katel firman (o ponen su huella digital) en la solicitud de préstamo y el compromiso de pago de cada una. Cuando una miembro incumple un pago programado, el Grupo Kredifanm aplica una penalidad a todo el Katel al que esa señora pertenece y es todo el Katel quien debe realizar el pago correspondiente.

Algunos Katel deciden reemplazar a aquellas señoras que ocasionaron algún problema (inasistencia a reuniones, pagos con retraso, incumplimiento de reglamentos, robos, conflictos, entre otros). También se producen reemplazos en casos de fallecimiento, enfermedades graves, prisión prolongada, retiro voluntario, etc. En esos casos, las otras miembros del Katel se ponen de acuerdo con el Grupo para el reemplazo por alguna mujer de la localidad que haya participado regularmente en las reuniones y demostrado rectitud e interés.

1.3 *La Mamá Katel*

La Mamá Katel es una de las miembros del Katel, elegida por las demás (las hijas). Ella representa al Katel ante el Grupo, ante el Equipo Técnico y ante el Comité de Crédito. Ella provee información al Comité de Crédito y al Equipo Técnico sobre el funcionamiento de su Katel y sobre sus miembros; Propone las solicitudes de crédito de las miembros de su Katel ante el Comité de Crédito y transmite a las miembros de su Katel las informaciones recibidas.

La Mamá Katel recolecta las amortizaciones de las miembros de su Katel y, en presencia de todas ellas, lo entrega a la ARK y al Equipo Técnico en la reunión del Grupo. Ella recaba, con la ARK, los recibos por los abonos realizados y conserva todos los documentos sobre los préstamos activos de las miembros de su Katel, para darle seguimiento e influir en "sus hijas" para que paguen oportunamente. Ella mantiene al día los carnés de crédito de cada una. Cuando la Mamá Katel es analfabeta, recibe la colaboración de alguna otra miembro del Katel o por algún familiar que sepa leer. Ella orienta a las demás para que cumplan con los reglamentos y las motiva para que también paguen las cuotas de la caja de ahorro.

Además, la Mamá Katel comprueba los precios en los mercados y puntos de venta, recolecta información relacionada y vigila que las miembros de su Katel den a los fondos prestados por Kredifanm el uso previsto y en concordancia con los reglamentos.

Las Mamá Katel reciben capacitación dada por el Equipo Técnico y la ARK durante todo el desarrollo del Proyecto, para sus funciones en el Katel, en el Grupo y en el Comité de Crédito, así como capacitaciones puntuales sobre cálculos simples, animación participativa y otras

Una mamá Katel verifica un préstamo en Jakzy.

1.4 *La Asistente Rural de Crédito (ARK)*

La ARK es una mujer de la localidad, elegida por las participantes del Grupo Kredifanm en mérito a su buena reputación, su capacidad de leer, escribir y dominar las operaciones matemáticas básicas y su aptitud para apoyar hasta tres Grupos Kredifanm de la misma localidad. La ARK elegida, es contratada por el Proyecto, recibe un pago por este trabajo y no tiene derecho a recibir crédito de los Grupos que atiende.

La ARK es responsable de asegurar la animación y la cohesión de los grupos a su cargo y coordinar el Comité de Crédito. Ella organiza las reuniones mensuales del Grupo planificadas por el Equipo Técnico; redacta las actas de las reuniones del Grupo, conserva los archivos y tiene presentes las informaciones claves sobre la operación de los grupos para asegurar el seguimiento de los créditos y los reembolsos. También ayuda a las Mamá Katel para que ejerzan su rol y responsabilidades.

La ARK recibe del Equipo Técnico una capacitación especial y los materiales técnicos para su trabajo. Colabora con el Equipo Técnico en la planificación y la ejecución de la capacitación de las demás miembros del Grupo. También actúa como capacitadora del Grupo y colabora en la capacitación de los nuevos grupos que se formen en su localidad. Con el Comité de Crédito, selecciona a las miembros que participarán en otras actividades de capacitación.

Ella recibe los reembolsos de los préstamos en las reuniones mensuales del Grupo con el Equipo Técnico y realiza los registros en cada libreta de los miembros. Asimismo, organiza, cada año o cada dos años, el reparto de los beneficios de la caja, siguiendo las recomendaciones del Equipo Técnico. Además, la ARK se asegura del buen funcionamiento de la caja de ahorro, la cual es manejada por un comité seleccionado por los miembros de forma participativa y democrática.

La ARK representa al proyecto Kredifanm ante las autoridades, ante las otras instituciones y ante la población en la localidad donde operan los Grupos que ella atiende; manteniéndose vigilante para disuadir las infiltraciones de otras instituciones con propósito lucrativo.

Para seleccionar a la ARK, el Equipo Técnico acuerda con el Grupo diversos términos de referencia y luego verifica que las candidatas propuestas por el Grupo posean las competencias requeridas. Votan todas las miembros de todos los Katel que conforman el Grupo y, una vez elegida, la ARK es contratada por el Proyecto, quien le paga durante uno o dos años. Después de este período, la ARK recibe el pago directamente del Grupo, con recursos obtenidos de los intereses que éste cobra por los préstamos que otorga.

Algunos grupos han tenido dificultades con su ARK (malversación, desconfianza, conflictos de intereses, entre otros). En esos casos, es responsabilidad del Grupo hacer que el Equipo Técnico compruebe los inconvenientes y relevar a la ARK. Como el Proyecto invierte en capacitación para la ARK y en Haití son escasos los recursos humanos calificados, cambiar una sólo se justifica para preservar las buenas relaciones en el Grupo cuando las acusaciones son graves y suficientemente fundamentadas. Las candidatas a nueva ARK deben tener por lo menos seis meses de pertenecer al Grupo.

1.5 *El Comité de Crédito*

Reunión de un comité de crédito.

El Comité de Crédito está conformado por la ARK junto con todas las Mamá Katel del Grupo.

Es el órgano que propone al Equipo Técnico las decisiones sobre las operaciones de crédito del Grupo, los montos por otorgar y los plazos de reembolso o el rechazo de las solicitudes.

Para eso, el Comité de Crédito analiza las solicitudes de las miembros de su Grupo y la manera cómo ellas han realizado sus actividades económicas anteriormente. Se informa sobre la rentabilidad de las actividades económicas propuestas y las oportunidades existentes en los mercados.

Del acierto en la acción del Comité de Crédito, depende la confianza de las miembros de los grupos en la buena gestión del crédito y de los fondos de la caja de ahorros.

1.6 *La institución de acompañamiento*

Para comenzar el proyecto de crédito, se necesitan profesionales de nivel universitario (agrónomo, contador, administrador, sociólogo, antropólogo) aptos para desarrollar el modelo de organización y hacerle las adaptaciones metodológicas que se requieran. La institución de acompañamiento puede ser de micro finanzas o de desarrollo, que cuente con el personal idóneo y con los recursos necesarios.

El IICA adoptó en Haití la denominación de Institución de Acompañamiento. Dejó claramente definido que la organización crediticia pertenece a las mujeres que conforman los grupos, los cuales son capaces de continuar operando después de que la institución que promovió su formación descontinúe el acompañamiento.

La institución de acompañamiento dedica un Equipo Técnico al proyecto, que será responsable a nivel central y en el terreno. El Equipo Técnico que el IICA designó para Kredifanm en Haití preparó el proyecto, consiguió los fondos, promovió la constitución de los grupos, capacitó a las participantes y a las ARK, planificó y condujo las operaciones de crédito, manejó la contabilidad, dio seguimiento al desarrollo del proyecto, evaluó sus resultados, introdujo las correcciones necesarias y tomó las medidas para que los grupos siguieran operando después de que se terminara el acompañamiento.

1.7 *La caja de ahorro*

Kredifanm promueve que los grupos creen sus propias cajas de ahorro que serán manejadas por un comité establecido por cada Grupo. También les propone varios modelos de organización, pero no asume la gestión. Las cotizaciones y su periodicidad son fijadas por las miembros, así como las modalidades de utilización de los fondos. En general se usan para brindar préstamos a las miembros del Grupo, para proyectos colectivos o comunitarios, o para otorgar créditos a otras mujeres de la localidad.

Los intereses de la caja de ahorro son mucho más altos que los intereses que cobra Kredifanm por sus préstamos, lo que hace que esos fondos crezcan rápidamente y permitan otorgar créditos a más personas y por cantidades mayores. Cada año o cada dos años, las miembros del Grupo se reparten los intereses generados por la caja de ahorros.

El Equipo Técnico dedica una atención particular al montaje de la caja de ahorro. Para ello la ARK organiza reuniones con el Grupo, a fin de sensibilizarlo y fijar las reglas de funcionamiento. Los elementos principales del montaje de esta caja son: el establecimiento de una cuota individual obligatoria, semanal o mensual; la elección de un comité de gestión de la caja y la responsabilidad de completar un libro de caja. En la agenda de reuniones del Equipo Técnico con el Grupo, se incluyen reuniones dedicadas al seguimiento del desarrollo de la caja y a la forma de evitar desperdicios.

Generalmente la caja de ahorro suministra préstamos con requisitos y condiciones iguales a las de Kredifanm; pero desde su inicio, las participantes saben que ese dinero es de su propiedad, porque se originó de sus ahorros que entregaron a la caja, independientemente del pago de las amortizaciones y los intereses de sus préstamos. Después de un tiempo de usar sus propios fondos para proporcionar créditos, están preparadas para usar de la misma forma los fondos del proyecto Kredifanm, lo que facilita el retiro de la institución de acompañamiento cuando se termine el Proyecto.

Recolección de ahorro en una reunión mensual.

2. La operación del crédito en Kredifanm

2.1 *Condiciones*

Los préstamos se dedican únicamente a actividades rentables. En ningún caso se presta para gastos de consumo ni para actividades contrarias a la Ley. Kredifanm proporciona préstamos para vender productos agrícolas, bienes de consumo de primera necesidad y para acopiar productos que posteriormente serán comercializados. También otorga préstamos para producir o transformar productos agrícolas, criar ganado para consumo o transporte y para otras actividades productivas como la artesanía.

Kredifanm no exige ninguna garantía en edificios, ganado muebles ni otros bienes. La única garantía es la solidaridad del Katel y del Grupo, aunque los préstamos son individuales.

El plazo para pagar los préstamos es de cinco meses. Para las solicitantes que han demostrado la viabilidad de sus proyectos y su seriedad en los pagos anteriores, el plazo puede alargarse hasta seis meses en dos o tres pagos. Los reembolsos se escalonan en pagos mensuales, cada uno de los cuales equivale a 1/5 del capital recibido, más un interés por el saldo que le queda por pagar. A pedido de la solicitante, se puede calcular el total de intereses y dividirlo entre los cinco meses, y fijar cantidades completas que serán canceladas cada mes, con el fin de que las analfabetas las memoricen con mayor facilidad. También los pagos pueden hacerse cada dos meses hasta completar seis, dependiendo de la actividad que van a realizar. Incluso el reglamento permite pagar en una sola amortización al final de un período acordado, pero eso nunca ha sido aplicado [1].

Al iniciarse Kredifanm, la tasa de interés fue de 1,5% mensual; pero el año 2006 fue reajustada a 2% por mes (es decir, 24% al año) como propuesta de las propias miembros de los grupos. El costo del crédito en los mercados locales es mucho más alto, pero en Kredifanm se usan los intereses sólo para mantener el capital, con una lógica de ayuda al desarrollo.

El primer crédito es por un monto uniforme para todas las miembros de un Grupo. Ese monto varía entre 1500 y 2000 gurdas por

[1] *Los textos completos de los reglamentos de Kredifanm aparecen en la página web del IICA Haití.*

préstamo[2], dependiendo de la actividad que van a desarrollar y las condiciones de los mercados locales. Los préstamos siguientes generalmente son por cantidades mayores y pueden variar de una persona a otra dentro de un mismo Katel. Actualmente los montos varían entre 3000 y 4000 Gurdas.

2.2 *Procedimiento*

Cuando se completa el período de capacitación de un Grupo nuevo, el Equipo Técnico recibe las solicitudes de préstamos para analizarlas. A la reunión siguiente, el Equipo lleva el dinero para entregar un préstamo a cada Katel y recibe las solicitudes para el siguiente mes. Para la próxima reunión, el Equipo Técnico lleva el dinero que permitirá completar lo necesario para los préstamos de ese mes, para lo cual espera recibir las amortizaciones de los préstamos anteriores. De este modo, si alguna miembro no cumple con su pago, el dinero no alcanzará para dar el nuevo préstamo y su Katel no recibirá ningún otro hasta que no se haya puesto al día con todas sus amortizaciones.

El Katel produce la solicitud de crédito para cada una de sus miembros[3]. El Comité de Crédito la analiza y, si la aprueba, la propone al Equipo Técnico, quien toma la decisión final. Éste entrega mensualmente un préstamo a una miembro de cada Katel. El dinero es entregado en una reunión del Grupo a la persona que lo solicitó y no al Katel, ni al Grupo, ni a ningún representante.

Cada Katel planifica el orden en que cada miembro recibirá su préstamo[4]. Este orden puede variar cuando se vuelva a recibir otro crédito, dependiendo de las características de los proyectos y de los montos solicitados.

Cuando el Equipo Técnico reduce la frecuencia de sus visitas y finalmente deja de dar asistencia a los grupos ya maduros, la decisión final la toma el Comité de Crédito.

2.3 Sanciones

Todas las sanciones que se aplican en Kredifanm se fundamentan en el compromiso de darle durabilidad al servicio de crédito. Por ello se sanciona todo aquello que reduzca el fondo de créditos o entorpezca la operación de los órganos. Las sanciones que se enumeran a continuación fueron adoptadas por iniciativa de las participantes:

- La ausencia de una miembro de un Katel a una la reunión donde se entregarían los préstamos, impide que su Katel los reciba ese mes, aunque la ausente no sea la persona a quien correspondía recibir el crédito, porque todas las miembros del Katel firman al recibir el crédito de cada una y asumen la deuda solidariamente.
- Si una señora no cumple con el pago de una cuota programada en la fecha prevista, se producirían las siguientes sanciones:

---

[2] *Un dólar americano equivale a 38 gurdas actualmente.*
[3] *En el Anexo 1 aparece la lista de los formatos que se utilizan en Kredifanm.*
[4] *Como ejemplo, en el Anexo 2 se adjunta un cuadro sintético de la programación de créditos y reembolsos de un Katel.*

Reunión de formación del Grupo de Furcy.

- Ninguna otra miembro de su Katel podrá recibir crédito ese mes.
- El interés que pagará por el mes atrasado será triplicado.
- El monto del crédito siguiente para su Katel será reducido en 500 gurdas.

- Si el Katel no pone al día su pago en el mes siguiente, ninguna miembro del Grupo podrá recibir préstamo (es decir, ningún Katel recibirá préstamo) hasta que todas esas deudas hayan sido pagadas. Al recomenzar los créditos, el interés será aumentado según la cantidad de meses que haya persistido el retraso.
- Si un Katel reincide, será expulsado o suspendido. En ese caso, el Grupo deberá pagar la deuda de ese Katel.
- Si una Mamá Katel, que recibe los reembolsos de sus hijas, utiliza ese dinero para sus fines personales, será destituida de sus funciones.

3. El proceso de organizar Kredifanm

3.1 *Selección de localidades*

Como la mayoría de las mujeres rurales tienen necesidad de financiamiento, la selección de zonas depende de la institución de acompañamiento, que aplica criterios como niveles de pobreza, potencialidades de las zonas, existencia de mercados accesibles a las mujeres, o vinculaciones de la institución de acompañamiento. En Haití se inició el trabajo en zonas donde el IICA estaba realizando otros proyectos de desarrollo rural y las mujeres tenían algún vínculo porque sus familiares participaban en esos proyectos.

El proceso de establecer un Grupo Kredifanm en una localidad tarda aproximadamente entre seis o doce meses, a razón de una visita del Equipo Técnico por mes. No es recomendable precipitar la instalación del Grupo en pocas semanas, porque no se dispondría del tiempo suficiente para conocerse, aceptarse y comprender la metodología.

3.2 *Selección de las participantes*

Puede ser miembro de Kredifanm cualquier mujer que decida libremente participar y que, además, tenga por lo menos 18 años de edad , resida en la localidad seleccionada por el Proyecto, tenga todas sus facultades físicas y mentales para realizar sus actividades, no haya estado jamás implicada en actividades prohibidas por la Ley y sea reconocida por las demás como persona honesta y seria.

Para seleccionar a las participantes, se evitan los criterios confesionales, ideológicos o políticos, pues esto atenta contra la constitución de los Katel y amplía el riesgo de incumplimientos en los pagos, según lo indica la metodología Kredifanm

Por medio de personas que conocen a la institución de acompañamiento a través de otros proyectos, o por autoridades o líderes locales, esta institución invita abiertamente a todas las mujeres de una localidad que quieran asistir a una primera reunión informativa.

Si las asistentes a esta primera reunión provienen de diferentes localidades, se hace un Grupo en cada localidad, con el fin de favorecer la cohesión de las miembros y el seguimiento de los préstamos. Tanto el lugar como la logística para las reuniones del proyecto son proporcionados por las mujeres, como parte de su participación, excepto en los dos o tres primeros encuentros, los cuales son coordinados por el equipo técnico del proyecto.

Desde el comienzo, se les informa que el proceso de construcción del sistema de créditos requiere de varios meses. También se les dice que por mes se otorgará un crédito a una sola persona de cada Katel, para darles oportunidad de desistir a las que no pudieron recibir un préstamo desde la primera reunión, ya que no es posible que todas las miembros del Katel reciban crédito al mismo tiempo.

Es necesario prever por lo menos tres sesiones de capacitación antes de constituir el Grupo Kredifanm en una localidad, para que las personas comprendan bien la metodología y se acostumbren a discutir con respeto mutuo. El tiempo permite distinguir cuáles personas están realmente interesadas en participar activamente en el proyecto y cuáles esperan solamente recibir préstamos sin más compromiso.

Cada participante tendrá un carné de identificación, que llevará en cada actividad de Kredifanm. Tres inasistencias sucesivas a las reuniones del Grupo provocan que la persona quede automáticamente fuera del Grupo.

3.3 *Capacitación*

Durante la primera reunión con las mujeres de una localidad, el Equipo Técnico explica los aspectos más importantes de Kredifanm, y las invita a reflexionar sobre los beneficios para ellas y la zona. También definen conjuntamente la fecha y hora de una segunda reunión. Los principales temas tratados en esa primera reunión corresponden a:

a) ¿Qué significa la palabra crédito?
b) ¿Por qué una metodología Kredifanm
c) ¿Quién puede ser miembro de Kredifanm y cómo?

Se recomienda dejar pasar un tiempo entre la primera sesión y la segunda para que las asistentes a la primera puedan intercambiar ideas entre sí y con otras personas[5]. La segunda reunión se dedica a la capacitación para montar el Grupo, donde se revisan los aspectos del reglamento referentes al Grupo, a los Katel, a la Mamá Katel y a la ARK. Además, se discuten los siguientes temas:

a) A quiénes se da crédito
b) Garantías
c) Plazos
d) Amortizaciones
e) Intereses
f) Montos de los préstamos
g) Incumplimientos
h) Actividades financiadas por Kredifanm

La persona que no haya asistido a la segunda sesión, no podrá formar parte del Grupo inicial, aunque el Grupo podrá invitarla a incorporarse posteriormente.

En la tercera reunión, las participantes ya pueden indicarle al Equipo Técnico quiénes conformarán cada Katel y luego se podrá formalizar su creación y la del Grupo. Si las participantes no han comprendido lo suficiente, el Equipo Técnico debe revisar con ellas nuevamente los reglamentos y repetir cada tema según sea necesario antes de formalizar los Katel y el Grupo.

[5] *Más información al respecto se puede encontrar en la página web del IICA Haití.*

El Grupo Kredifanm de Vialet en una reunión mensual.

Después de estas tres sesiones y del establecimiento de los Katel y del Grupo, las Mamá Katel continuarán capacitándose sobre la metodología Kredifanm, la animación participativa de los grupos, las transacciones de los créditos de Kredifanm, entre otros aspectos. En las localidades donde se forman varios grupos, el primero podrá colaborar en la capacitación de otros nuevos.

Antes de iniciar los préstamos, es necesario asegurarse de que el Grupo muestra suficiente disciplina y autonomía de funcionamiento, puesto que serán sus miembros, no la institución de acompañamiento, quienes administrarán los créditos.

3.4 *Elección de la ARK*

En las sesiones de capacitación para el Grupo, el Equipo Técnico presenta los requisitos y procedimientos para la elección de la ARK y pide al Grupo que proponga tres candidatas, por lo menos. La fecha de elección se fija de acuerdo con lo determinado por el Grupo.

La elección se hace mediante procedimientos directos y simples, por ejemplo, usando cartoncitos de un color para cada candidata. El comité electoral se compone de un miembro del Equipo Técnico y eventualmente una persona voluntaria de la localidad, que puede ser miembro del Grupo o no. Votan todas las miembros del Grupo. La persona elegida, una vez contratada por Kredifanm, recibirá capacitación y asesoramiento permanente a cargo del Equipo Técnico, en las visitas mensuales y en eventos especialmente preparados para ellas. Las Mamá Katel (potenciales futuras ARK) pueden asistir a la capacitación de la ARK[6].

[6] *Para más información, favor consultar el informe completo de la sistematización en la página web.*

4. La experiencia de Kredifanm en Haití

4.1 *El proceso de crear la organización Kredifanm en Haití*

Kredifanm se inició en Haití en julio de 1994, durante un período de crisis política y económica (embargo económico a raíz de un golpe de Estado). Fue concebido dentro de un conjunto de acciones del IICA para aliviar a la población rural de las consecuencias que la crisis le ocasionaba, como el desarrollo de plagas y la elevación de costos del transporte al interrumpirse las importaciones, porque el país no fabrica insecticidas ni produce petróleo; la descapitalización al interrumpirse las exportaciones de productos agrícolas; la escasez y la alteración de precios de insumos y productos por la inseguridad en el transporte y los abusos de algunas autoridades y transportistas rurales, entre otros.

Junto con el propósito inmediato de dar a las mujeres el acceso al crédito para aumentar y diversificar sus fuentes de ingresos, se definió el interés del IICA por experimentar un modelo de organización crediticia que, adecuado a las potencialidades y limitaciones de las mujeres haitianas (especialmente el analfabetismo) y a su cultura (específicamente valores como la ayuda recíproca y la responsabilidad por el desarrollo de los hijos) resultara eficaz, sostenible y capaz de estimular el mejoramiento de la agricultura, la ganadería, el comercio, el procesamiento de los productos agrícolas, la integración del circuito producción – comercialización – consumo, y el desarrollo rural.

Además del crédito, el proyecto desarrolló un componente de salud femenina y reproductiva, adaptado de la metodología del Centro de Promoción de Mujeres Obreras, en el cual se capacitaron cinco monitoras para servir a los grupos Kredifanm. La capacitación que dio Kredifanm en las localidades, para mujeres, jóvenes y hombres, comprendió la prevención de enfermedades corrientes y el control de natalidad, y se analizaron los aspectos jurídicos y de derechos de las mujeres.

Para preparar el Proyecto Kredifanm, los especialistas del IICA en Haití hicieron una revisión de bibliografía y de informes sobre experiencias anteriores del IICA y consultaron con el personal de otras instituciones, especialmente que el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP) la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y la Organización Mundial del la Salud (OMS).

El Equipo Técnico encargado de iniciar el proyecto estuvo conformado por dos profesionales, a quienes se sumaron otros cinco para la segunda fase. Estas personas pasaron tres cuartas partes de su tiempo en el campo. El IICA les proporcionó vehículo con chofer, apoyo técnico de los especialistas y servicios administrativos.

Para definir las características organizativas de Kredifanm, el Equipo Técnico realizó, durante cinco meses, reuniones con mujeres potencialmente participantes del proyecto en diferentes localidades, en las cuales se pusieron de manifiesto sus expectativas. También se definieron las condiciones en que debía operarse el crédito y las características de los procedimientos. Todo esto fue mejorando progresivamente a todo lo largo de la ejecución del proyecto, donde se consideraron las opiniones y propuestas de las participantes.

Kredifanm comenzó en 12 localidades situadas en siete de los nueve departamentos geográficos de Haití y formó 12 grupos de 25 miembros cada uno, hasta marzo de 1996. A partir de 1997, el proyecto se amplió a 29 localidades con 1300 mujeres. En 1999 el número de Katel aumentó a 277 y el número de grupos a 34. De 1999 a 2003, Kredifanm desarrolló el crédito con recursos del Proyecto PWOTOKOL, financiado por la Fundación Kellogg.

Los departamentos y las localidades en que se formaron Grupos Kredifanm son las siguientes: en **Artibonite**: Desbarières, Ennery y Maugé; en **Ouest**: Vialet, Tapion y Furcy (2005); en **Grande Anse**: Beaumont, Chadonet, Derivo, Nan Kanal, Tozia, Détail y Pavillon; en **Nord**: Dondon y St. Raphaël; en **Nord Est**: Jackzy y Ferrier; en **Nord Ouest**: Bonneau, Cap Rouge, St. Louis du Nord y Anse à Foleur; en **Sud Est**: Bellevue, Colin Lacroix, Fort Ogé, Fond Jean Noël, Kanyet, La Vallée, Macary, Morija y Areguy (2005); en **Sud**: Bèrèt y Fond des Blancs (2005) y en **Centre**: Mendos (Cerca Carvajal, 2003).

Cuando el Equipo Técnico consideró que los grupos ya tenían suficiente capacidad para manejar los créditos sin apoyo externo, se realizó una progresiva reducción de las visitas, las cuales pasaron de ser mensuales a trimestrales y finalmente anuales. Coincidió que al mismo tiempo que se preparaba la autonomización de los grupos al terminar el proyecto, se contribuía significativamente a reducir los costos de operación. También se redujeron los costos cuando las ARK comenzaron a ser pagadas por los grupos, mediante la utilización de los recursos que se obtienen de los intereses que se cobran por los préstamos.

4.2 *Costo del proyecto ($US)*

		US$
Fase 1, de julio 1994 a julio 1996:	FNUAP	108 225
	IICA	110 000
Fase 2, de diciembre 1995 a mayo 1997:	FNUAP	369 927
	IICA	69 098

4.3 *Lecciones aprendidas de la experiencia*

- Establecer un calendario de visitas para cada grupo, acordarlo con ellas y cumplirlo rigurosamente permite que las participantes se comprometan con la obligación de asistir a las reuniones y que el Equipo Técnico

no invierta más tiempo del necesario en desplazamientos. De lo contrario, resulta imposible que ellas apliquen las sanciones previstas por incumplimiento de pago, lo debilita significativamente el respeto a los reglamentos y todo el proceso de ejecución del Proyecto.

- Si se entregan los préstamos y se reciben las amortizaciones y los intereses durante las reuniones, es decir, en presencia de todas las participantes, se reduce el riesgo de errores, uso indebido y quejas. Es preferible evitar que el dinero se concentre en las manos de cualquier persona, porque las familias en extrema pobreza no tienen ningún lugar seguro para conservar dinero. Los montos recibidos de amortizaciones e intereses se redistribuyen en nuevos créditos durante la misma reunión.
- El cobro de intereses por los préstamos es indispensable para sostener el valor del fondo de crédito; y las participantes lo aceptan por la experiencia que ya poseen en el pago de créditos usurarios. El hecho de que las beneficiarias participen en la decisión de los porcentajes de intereses por pagar no ocasiona que los intereses resulten demasiado bajos; por el contrario, cobrar intereses implica dar préstamos solamente para actividades que generarán ganancia y no para consumo.
- Cuando el monto del primer crédito es el mismo para todas, se percibe que los derechos son equitativos. Para los créditos siguientes, ellas mismas acuerdan diferenciaciones según los proyectos y la participación del Katel en el programa, sin que la imagen de igualdad se debilite.
- La solidaridad entre las beneficiarias puede brindar suficiente garantía de que cumplirán con pagar sus amortizaciones e intereses con más eficacia que las garantías que usualmente exigen los bancos; además, es la única manera de dar créditos a personas en situación de extrema pobreza, que son precisamente quienes más lo necesitan. Pero no se trata de una confianza abierta, sino de una reglamentación adecuada a sus costumbres e incluso sus creencias. La participación de las beneficiarias en las decisiones sobre intereses, plazos, condiciones y, sobre todo, en la selección de las actividades productivas por financiar y de las personas que recibirán créditos, hace posible un manejo racional de esa solidaridad y crea la posibilidad de que el servicio de crédito se haga sostenible.
- En las zonas peri urbanas, si se junta en los grupos a las mujeres urbanas con las rurales, se hace más difícil que todas conozcan las actividades económicas a las que se dedican las demás y se reduce la seguridad con que todas aprobarán los proyectos de cada una. Además, por efecto de las costumbres, el liderazgo de las urbanas tiende a frenar el liderazgo de las rurales.
- La participación de las beneficiarias en las decisiones del crédito y del propio Proyecto, es una herramienta educativa para la democratización y, al mismo tiempo, prepara al Grupo para que asuma por sí solo el manejo de la organización crediticia cuando se retire la institución de acompañamiento al concluirse el Proyecto, condición necesaria para que el impacto del proyecto se haga sostenible.
- Promover que las participantes creen sus propias cajas de ahorro constituye una herramienta para capacitarlas en el manejo autónomo de un capital de crédito de su propiedad y refuerza

significativamente la capacitación del Grupo para asumir el control total del servicio de crédito cuando el Proyecto se termine.

- Es conveniente planificar rigurosamente el proceso de retiro de la Institución de Acompañamiento desde antes de iniciar la ejecución del Proyecto, para que el servicio de crédito perdure después de que éste finalice.
- Un estudio de la situación de las participantes previo a la ejecución Proyecto y la definición de una línea de base en función del impacto esperado, permite medir el impacto logrado y evaluar los resultados del Proyecto.
- El costo del acompañamiento se reduce y se hace más significativo el impacto en la localidad cuando los esfuerzos se dirigen a ampliar la cobertura del proyecto y concentrar en una misma localidad el mayor número de participantes, en lugar de incrementar el número de localidades.
- En situaciones de inseguridad nacional, se recomienda buscar alternativas para ayudar a que el Equipo Técnico del Proyecto no se arriesgue al transportar dinero cuando visite los grupos.

4.4 *Logros del proyecto*

El logro más visible de Kredifanm es que, después de más de diez años de creados los grupos, continúan operando con tasas de cumplimiento entre 99% y 100% en los pagos de amortizaciones e intereses, lo que ha permitido el crecimiento del fondo de crédito a un ritmo promedio de 27% al año. Este logro es más significativo si se toma en cuenta que dicho crecimiento se ha producido en el país más pobre de América, donde poco antes había tenido que dejar de operar el Banco Agrario, debido a la quiebra ocasionada por el incumplimiento de las obligaciones por parte de prestatarios. Esto mismo ocurrió en Honduras, Nicaragua y otros países pobres. Kredifanm ha otorgado préstamos únicamente a mujeres en situación de pobreza, y muchas indudablemente de pobreza extrema, sin exigirles más garantía que la solidaridad del Grupo bien reglamentada.

Este logro en los resultados tuvo como base el alcance técnico de haber creado y aplicado una metodología intensamente participativa, que hizo posible diseñar una organización simple, con reglas muy claras y comprensibles para sus participantes. Se basó en las costumbres populares de financiamiento y en los valores que realmente rigen el comportamiento de las mujeres haitianas, respetando sus costumbres y ocupaciones y sin recargarlas con más reuniones y tareas que las indispensables.

La participación también contribuyó a la reducción de costos para la institución de acompañamiento, porque las visitas del Equipo Técnico pudieron ser menos frecuentes en la medida en que las ARK asumieron el rol de apoyo hacia los grupos. Posteriormente, los grupos asumieron el pago a las ARK que ellas mismas habían elegido y evaluado.

Pero el logro más significativo para la durabilidad de los resultados del Proyecto Kredifanm fue la creación de las cajas de ahorro. Gracias a los modelos populares, Equipo Técnico pudo capacitar a las participantes para manejar autónomamente un dinero que, sin duda, era de ellas. Esto les posibilitó hacer crecer sus ahorros a un ritmo anual de 183%, lo que sirvió de base

para que, después pudieran manejar de la misma forma todos los fondos de Kredifanm, sin necesitar más de una institución de acompañamiento.

4.5 *Impactos en Haití*

El primer impacto de Kredifanm que percibieron las participantes fue tener acceso a financiamiento para su actividad económica con seguridad, regularidad, intereses bajos y sin recargos por otras comisiones. Esto las liberó de la dependencia ante los usureros y les permitió adquirir mayor credibilidad ante sus proveedores y sus compradores.

A ello se sumó la posibilidad de generar un capital propio, mediante la caja de ahorro, lo cual no era usual en personas en situación de pobreza. En la caja de ahorro descubrieron que ese capital era colectivo, de todas las miembros del grupo. Esto propició una tendencia a establecer alianzas entre ellas para complementarse en sus actividades de producción, transformación y comercio, y así consolidar ofertas y demandas, reducir costos y lograr mejores precios y resultados para todas, en vez de rivalizar competitivamente.

Las cifras de negocios de las participantes de Kredifanm se han incrementado en un 50%, lo cual ha contribuido a ampliar el flujo de inversión en las localidades en que actúan, no solamente en el comercio sino también en la agricultura y la ganadería. Muchas de ellas compran los productos agrícolas y pecuarios de sus propias familias y vecinos sin intermediarios especuladores y retienen en la localidad la ganancia que se origina del almacenar productos para venderlos en épocas de mejores precios.

Como era previsible según la escala de valores de la mujer haitiana, el incremento de sus ingresos está impactando en el mejoramiento de la calidad de la vida de las familias, que se puede apreciar en la alimentación, la vivienda, la atención a la salud y la escolaridad de los hijos.

Mujeres haitianas que transportan productos agrícolas al mercado.

Todo esto ha mejorado la autoestima de las participantes, por pertenecer a un Grupo exitoso y democrático, que les permite una relación comercial de igual a igual con los hombres de su comunidad y sus propios cónyuges, lo que contribuye a equilibrar las relaciones hombre-mujer. Esto tiende a reemplazar la situación de desventaja existente, por una relación de diálogo, acuerdo y coparticipación en las decisiones.

Anexo 1

Formatos Kredifanm

La utilización de formularios claros, simples y fáciles de manejar por las participantes, y suficientemente completos pero sin excesos, ha sido un requisito indispensable para que el crédito funcione y puedan operar mecanismos participativos de control.

El Equipo Técnico produjo un juego de formatos y reglamentos, y aplicó toda su experiencia de trabajo de campo. Esos formatos y reglamentos fueron modificados con el acuerdo de las participantes, a medida que se descubría nuevas necesidades para la solución de problemas y la efectiva la operación de Kredifanm.

Al final, quedaron los siguientes formularios:

1) Solicitud de crédito (actividad por realizar, experiencia en ella, monto solicitado).
2) Ficha de encuesta (datos personales, familiares, actividades e ingresos).
3) Contrato de crédito (datos de la inversión, resultados esperados, firmas del Katel).
4) Plan de reembolso (calendario).
5) Registro de préstamos de un Katel.
6) Registro de préstamo de un grupo.
7) Carné de miembro. La ARK firma cada reembolso que recibe.
8) Los libros que lleva la ARK:
   - 8.1 Informe de la ARK (Registro de préstamos y reembolsos del mes).
   - 8.2 Diario de la ARK (Los reembolsos por Katel para cada mes).
   - 8.3 Registro de asistencia (de cada participante en las reuniones de un mes).
9) Libros de control:
   - 9.1 Justificación de adelantos (prestatarios y montos por localidad)
   - 9.2 Informe de viaje (cantidades asignadas, entregadas y recuperadas)
   - 9.3 Transacciones de crédito en un año (resumen de entregados y pagos por zona)

Los lectores que se interesen en ver estos formatos y los reglamentos, pueden encontrarlos en los idiomas Créole, Francés, Inglés y Español, en la página web de la Oficina del IICA en Haití.

Anexo 2

Ciclo de préstamos y reembolsos de un Katel

P	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15
P1	S1	E1	a1	a2	a3	a4 S2	a5 E2	a1	a2	a3	a4 S3	a5 E3	a1	a2	a3	a4
P2		S1	E1	a1	a2	a3	a4 S2	a5 E2	a1	a2	a3	a4 S3	a5 E3	a1	a2	a3
P3			S1	E1	a1	a2	a3	a4 S2	a5 E2	a1	a2	a3	a4 S3	a5 E3	a1	a2
P4				S1	E1	a1	a2	a3	a4 S2	a5 E2	a1	a2	a3	a4 S3	a5 E3	a1
P5					S1	E1	a1	a2	a3	a4 S2	a5 E2	a1	a2	a3	a4 S3	a5 E3

P= Persona solicitante

S= Solicitud

E= Entrega del préstamo

a= Amortización