

# IMPACTO DE LOS APOYOS EXTERNOS EN LA PROMOCION DE CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIO EN EL MEDIO RURAL

## IMPACT OF EXTERNAL SUPPORTS ON COMMUNITY SAVINGS AND CREDIT ASSOCIATIONS IN THE RURAL ENVIRONMENT

Esteban Martínez-Dajui, Renato Almorín-Albino

Colegio de Postgraduados, Campus Puebla. Km 125.5 Carretera Federal México-Puebla, Santiago Momoxpan, San Pedro Cholula, Puebla, México. 72760. (edajui@colpos.mx) (r\_almorin@yahoo.com)

### RESUMEN

En este artículo se analiza el efecto que tienen los apoyos externos de tipo financiero y técnico en la promoción y consolidación de un esquema de cajas de ahorro y crédito comunitario con grupos de campesinos. Algunos autores señalan la necesidad de dichos apoyos para fomentar este tipo de esquemas; sin embargo, no existen evidencias que la sustenten. Los resultados del estudio muestran que los apoyos externos otorgados como capital semilla y asistencia técnica, favorecen la promoción de esquemas de ahorro y crédito, pero no la consolidación de estos esquemas, debido a la temporalidad de los proyectos, las formas de otorgamiento, la interferencia de otro tipo de apoyos y las características particulares de cada grupo. Sólo en determinadas situaciones los apoyos externos permiten consolidar esquemas exitosos de ahorro y crédito autogestivo con campesinos; lo cual se explica por la dinámica propia de las unidades domésticas campesinas, cuyo objetivo básico es la sobrevivencia y el ahorro y el crédito comunitario es sólo uno de los factores que ayuda al logro de su objetivo.

**Palabras clave:** apoyos, campesino, financiamiento rural, México, microcrédito.

### INTRODUCCIÓN

En este escrito se analiza el efecto de los apoyos externos de tipo financiero y técnico en la promoción y consolidación de Cajas de Ahorro y Crédito Comunitario (CACC) con grupos de campesinos en las regiones de los valles centrales de Puebla y Oaxaca. Las cajas de ahorro y crédito son unos de los esquemas de financiamiento más antiguos en el medio rural y tienen como características la mutualidad, al tener un autocontrol y regulación de sus recursos monetarios (ahorro y crédito), les da la libertad de usarlos de acuerdo a sus necesidades convirtiéndose en un mecanismo de financiamiento más adecuado para los estratos sociales del medio rural que no tienen acceso al financiamiento formal, a pesar de la introducción, en los últimos años, de un número importante de instituciones microfinancieras que brindan servicios de ahorro y crédito (Robinson, 2001). Sin embargo, éstas

### ABSTRACT

In this article, we analyze the effect that external financial and technical supports have on the promotion and consolidation of a scheme for community savings and credit associations with peasant groups. Some authors point out the need for these supports to encourage this type of schemes; however, there is no evidence to sustain this. Results from this study show that external supports granted as seed money and technical assistance favor the promotion of savings and credit schemes, but not the consolidation of these schemes because of the projects' temporality, allotment mechanisms, interference of other types or supports, and the particular characteristics of each group. Only in certain situations do external supports allow consolidating successful savings and credit schemes with peasants that are self-managing; this is explained by the dynamic present in peasant households, whose basic objective is survival and community savings and credit is only one of the factors that helps them attain their objective.

**Key words:** supports, peasant, rural funding, México, microcredit.

### INTRODUCTION

In this manuscript, the effect of external financial and technical supports on the promotion and consolidation of Community Savings and Credit Associations (CSCA) is analyzed, with peasant groups in the regions of the central valleys in Puebla and Oaxaca. Savings and credit associations are one of the oldest funding schemes in the rural environment and they have the characteristic of mutuality, and by having self-control and regulation of their monetary resources (savings and credit), they offer the liberty to be used according to needs and become a more adequate funding mechanism for the social strata in the rural environment who do not have access to formal funding, in spite of the introduction during recent years of an important number of microfinancing institutions that offer savings and credit services (Robinson, 2001). However, the latter act as financial intermediaries, limiting access to the poorest population because of their lack of collateral guarantees to gain access to funding (Pommier, 1997).

actúan como intermediarias financieras, lo que limita el acceso a la población más pobre por la falta de garantías colaterales para tener acceso a un financiamiento (Pommier, 1997).

La búsqueda de esquemas de financiamiento adecuados a las necesidades y expectativas de las sociedades campesinas del medio rural induce a replantear algunos esquemas de autoayuda comunitaria, como las cajas de ahorro y crédito, las cuales podrían lograr que dichas sociedades se involucren en el diseño y manejo de sus propios mecanismos de ahorro y crédito con un enfoque participativo. Las CACC funcionan a través de mecanismos cooperativos y solidarios basados en la confianza mutua y reciprocidad, que coexisten en las comunidades rurales, es decir, utilizan los diversos vínculos establecidos por las diferentes redes sociales locales que a veces no son afines a las metodologías convencionales utilizadas por las instituciones microfinancieras. También, al estar dentro de la comunidad, permite que los socios tengan una proximidad social y geográfica; lo que reduce los costos de transacción.<sup>1</sup> En este sentido, los esquemas de ahorro y crédito constituyen un espacio de diálogo y de participación en la comunidad; al ser sujetos colectivos, sirven como mecanismos de gestión de apoyos institucionales y servicios públicos para las comunidades. Por ello se les ubica dentro de la perspectiva teórica del desarrollo alternativo con un enfoque participativo. Bustelo (1992), Vázquez Barquero (1988) y Barroso (2000), arguyen que el desarrollo alternativo es un enfoque endógeno y autónomo, orientado a generar un proceso de participación de los diferentes grupos sociales en la sociedad, lo cual implica impulsar soluciones de pequeña escala, transformaciones estructurales en función de la comunidad, generación de empleo, reducción de desigualdades, basándose en iniciativas propias. Esta propuesta favorece un manejo descentralizado de los esquemas de ahorro y crédito comunitario para financiar actividades productivas y de servicios de sus socios.

La gestión y promoción de alternativas de financiamiento para la población de escasos recursos, como es el caso de las CACC no es algo novedoso; existen propuestas que tratan de fomentar estos esquemas mediante apoyos externos de tipo financiero, de asistencia técnica y capacitación, entre otros; para que a través de grupos comunitarios conformen sus cajas de ahorro y crédito y dispongan de un esquema propio de financiamiento. Sin embargo, no hay suficientes evidencias que señalen la forma precisa de cómo lograr la finalidad de dichas propuestas, su funcionalidad y la permanencia que puedan tener en la diversidad de contextos locales del medio rural. Hidalgo (1999) y Zapata *et al.* (2003), mencionan que los apoyos externos a través de fondos revolventes o capital semilla,

The search for funding schemes adapted to the needs and expectations of peasant societies in the rural environment leads to rethink some schemes for community self-help, such as savings and credit associations, which could help these societies to become involved in the design and management of their own savings and credit mechanisms, with a participative approach. CSCAs function through cooperative and solidary mechanisms based on mutual trust and reciprocity, which coexist in rural communities; that is, they use various links established by different local social networks that are sometimes not kindred to conventional methodologies used by microfinancing institutions. Also, by being inside the community, they allow for partners to have a social and geographic proximity, reducing transaction costs<sup>1</sup>. In this sense, savings and credit schemes constitute a space for dialogue and participation in the community; by being collective subjects, they serve as mechanisms for management of institutional supports and public services for the communities. Therefore, they are found within the theoretic perspective of alternative development with a participative approach. Bustelo (1992), Vázquez Barquero (1988) and Barroso (2000), argue that alternative development is an endogenous and autonomous approach, directed at generating a process for participation of different social groups in society, which implies fostering small-scale solutions, structural transformations in function of the community, employment generation, and reduction of inequalities, based on initiatives of their own. This proposal favors a decentralized management of community savings and credit schemes to finance members' productive and service activities.

Management and promotion of funding alternatives for population of scarce resources, as is the case of CSCAs, is not something new; there are proposals that try to foster these schemes through external financial, technical assistance and training supports, among others; so that through community groups, they can integrate their savings and credit associations and have a funding scheme of their own. However, there is not enough evidence to precisely determine how to achieve the goal of these proposals, their functionality, and the permanence they may have in different local contexts in the rural environment. Hidalgo (1999) and Zapata *et al.* (2003) mention that external supports through revolving funds or seed capital, technical assistance and training are important elements for development of this type of savings associations at the local level. However, the agents that provide these supports many times only arrive and distort the local groups' dynamics because of the persisting paternalism in some programs. Therefore,

asistencia técnica y capacitación son elementos importantes para el desarrollo de éste tipo de cajas de ahorro a nivel local. Sin embargo, los agentes que aportan dichos apoyos muchas veces sólo vienen a distorsionar la dinámica de los grupos locales debido al paternalismo persistente en algunos programas. Por ello, en el artículo se analiza los resultados en la aplicación de un capital semilla y la asistencia técnica en cajas comunitarias de ahorro y crédito.

**MATERIALES Y METODOS**

Se estudiaron 56 grupos de CACC en las regiones de los valles centrales de los estados de Puebla y Oaxaca. Estos grupos fueron beneficiados con US\$1500.00 para capital semilla por un periodo de tres años; asistencia técnica y capacitación en aspectos organizativos, administrativos y para actividades productivas por parte de un proyecto denominado Proyecto de Desarrollo Rural Integral Autosostenido (PDRIA)<sup>2</sup> ejecutado por un grupo de académicos y técnicos del Colegio de Postgraduados con fondos económicos de la Fundación W. K. Kellogg (PDRIA, 2003). Para analizar los grupos participantes, se les clasificó por formas de organización, como se muestra en el Cuadro 1. En este sentido se buscó responder a: ¿qué tipo de apoyo es el más importante?, ¿en qué periodo se deben otorgar?, ¿basta con los apoyos?, ¿cuáles deben ser las formas operativas de brindarlos y en qué tipo de grupos?.

El objetivo de la investigación fue conocer y detectar las formas de operación más adecuadas en el otorgamiento de apoyos externos de tipo financiero a través del capital semilla, la importancia del acompañamiento técnico, y las condiciones que permiten la formación y consolidación de un esquema de ahorro y crédito local en grupos comunitarios. Se partió de la premisa de que existe una respuesta diferenciada por parte de los grupos a los apoyos brindados en capital semilla, asistencia técnica y otros apoyos.

in this study we analyze the results in applying seed capital and technical assistance in community savings and credit associations.

**MATERIALS AND METHODS**

Fifty six CSCA groups were studied in the regions of the central valleys of the states of Puebla and Oaxaca. These groups were benefited with US\$1500.00 for seed capital during a period of three years; also, with technical assistance and training in organizational and management aspects, and for productive activities, through a project called Self-Sustaining Integral Rural Development Project (*Proyecto de Desarrollo Rural Integral Autosostenido*, PDRIA)<sup>2</sup> executed by a group of scholars and technicians from Colegio de Postgraduados with financial funds from the W. K. Kellogg Foundation (PDRIA, 2003). To analyze the participating groups, they were classified by manners of organization, as shown in Table 1. In this sense, the questions sought to answer were: what type of support is the most important? In what period should they be granted? Are the supports enough? What should be the operative ways to provide them and to what type of groups?

The objective of this research was to understand and detect the most adequate manners of operation for granting external financial supports through seed money, the importance of technical mentoring and the conditions that allow formation and consolidation of a local savings and credit scheme in community groups. We began with the premise that there is a differentiated response from groups to supports granted in seed money, technical assistance and others.

A retrospective and longitudinal study was carried out through quantitative and qualitative analysis of each group, using the technique of literature review, participant observation and in-depth interviews. In order to compare and detect differences, the following

**Cuadro 1. Características organizativas de los grupos participantes en el PDRIA.**  
**Table 1. Organizational characteristics of groups that participated in the PDRIA.**

Organización	Número de grupos	Promedio de integrantes por grupo	Género			Figura jurídica
			Femenino	Masculino	Mixto	
Puebla FESSCOT	16	18	1	1	14	S de SS
Puebla IAPPAC	9	18	0	3	6	S de SS y SPR
Puebla INDEPENDIENTES	9	17	5	0	4	Ninguna y S de SS
Oaxaca UMC	11	17	11	0	0	Ninguna
Oaxaca INDEPENDIENTES	11	22	9	1	1	Ninguna y S de SS
Total PDRIA	56	18	25	5	26	3

FESSCOT Federación de Sociedades de Solidaridad Social de la Cordillera del Tentzo, IAPPAC Integradora Agropecuaria Plan Puebla, Asociación Civil. UMC Unión de Mujeres Campesinas. S de SS Sociedad de Solidaridad Social. SPR Sociedad de producción Rural. Fuente: elaboración con datos de archivos del PDRIA 1998-2004.

Se realizó un estudio retrospectivo y longitudinal a través de un análisis cuantitativo y cualitativo de cada grupo, utilizando la técnica de revisión documental, la observación participante y entrevistas a profundidad. Para poder comparar y detectar diferencias se usó el siguiente procedimiento: a) sistematización de datos registrados de la operación de cada uno de los grupos; b) análisis de monografías e informes del funcionamiento de cada grupo participante; c) aplicación de una entrevista a 21 personas clave de las CACC, 10 en Oaxaca y 11 en Puebla, seleccionando los casos representativos y; d) entrevista a coordinadores o responsables de los programas o proyectos que otorgaron algún apoyo para la caja.

Para el análisis de la información los grupos se clasificaron por tipo de organización de las dos regiones teniendo como variables: la respuesta de los grupos al pago del capital semilla y de otro tipo apoyos recibidos, la forma de operación interna de la mezcla del capital semilla con sus ahorros, la continuidad de los grupos y participantes en la caja y su relación con la asistencia técnica, los efectos en la dinámica del ahorro y crédito, y el impacto en la comunidad en cuanto a atención a la población y el interés de estas en el esquema. Los indicadores considerados fueron: el tipo de pago del capital semilla (total, parcial y nulo) y la situación del pago de los otros apoyos recibidos por la CACC, préstamos con el apoyo financiero y tasas de interés cobradas al interior de dichas cajas, años de funcionamiento del grupo como caja de ahorro y crédito, estatus asociativo en el grupo, tipo de beneficiarios con préstamos, disposición de apoyos para proyectos productivos colectivos, promedio del número de miembros a través de los años, y el número de otras CACC formadas en las comunidades a partir de la experiencia generada. Toda la información se procesó en fichas de campo y en una base de datos en Excel, utilizando estadísticas descriptivas y comparativas entre las diferentes CACC.

## RESULTADOS

Los 56 grupos analizados son de campesinos con características socioeconómicas diferenciadas por su ubicación geográfica, tamaño, género, etnia, personalidad jurídica, o adhesión a una organización regional. La mayoría de los grupos (71%) fueron formados con la finalidad de obtener apoyos de programas gubernamentales, o para administrar un bien colectivo; el resto (29%) de los grupos se integraron sólo para formar un grupo de ahorro y préstamo, promovidos por líderes locales y técnicos del PDRIA.

El apoyo financiero – capital semilla – fue proporcionado con el propósito de apoyar a los grupos para

procedure was followed: a) systematization of data registered from the operation of each group; b) analysis of literature and reports about functioning of each participant group; c) application of an interview to 21 key people in the CSCAs, 10 in Oaxaca and 11 in Puebla, selecting representative cases; and, d) interview with coordinators or people responsible for programs or projects that granted some sort of support to the associations.

To analyze the information, groups were classified per type of organization in the two regions, taking into account the following variables: group response to payment of capital seed and other types of support received, the manner of internal operation of the combination of seed capital and their savings, the continuity of groups and participants in the association and their relation with technical assistance, the effects of the savings and credit dynamics, and the impact on the community in terms of attention to the population and their interest in the scheme. Indicators considered were: type of seed capital payment (total, partial and null) and payment situation of other supports received by the CSCA, loans with financial support and interest rates charged in each association, years of group functioning as a savings and credit association, associative status of the group, type of beneficiaries with loans, availability of supports for collective productive projects, average number of members throughout time, and number of other CSCAs formed in the communities from the experience generated. All the information was processed in field notes and in an Excel database, using descriptive and comparative statistics among the different CSCAs.

## RESULTS

The 56 groups analyzed are peasants' with different socioeconomic characteristics because of their geographical location, size, gender, ethnicity, legal status, or adhesion to a regional organization. Most of the groups (71%) were formed with the goal of obtaining supports through government programs, or to administer a collective good; the rest (29%) of the groups were integrated for the sole purpose of forming a savings and loans group, promoted by local leaders and PDRIA's technicians.

Financial support – seed capital – was provided with the purpose of supporting the groups to respond to the initial demand for loans. Technical assistance was offered through a team made up of a project director, two regional coordinators and four technicians to support with training and advice in organizational and administrative aspects for the CSCAs, and with

**Cuadro 2. Modalidades de operación del capital semilla en las CACC.**  
**Table 2. Modalities of operation of seed capital in the CSCAs.**

Modalidad y ubicación de las organizaciones	Apoyo financiero (capital semilla)			Otro tipo de apoyos	
	Forma	Cantidad	Plazo	A la caja	Proyectos colectivos
I. Puebla FESSCOT	Indirecta	Fija	Bianual	13 grupos	11 grupos antes de la operación
II. Puebla FESSCOT	Directa	Fija	Bianual	Todos	1 durante la operación
III. Puebla IAPPAC e Independientes	Directa	Fija	Indefinido	7 grupos	5 grupos antes y 2 durante la operación
IV. Puebla IAPPAC	Directa	Diferenciada	Indefinido	Ninguno	Antes de la operación
V. Oaxaca UMC e Independientes	Directa	Fija	Anual	Ninguno	Un grupo antes de la operación
VI. Oaxaca UMC e Independientes	Directa	Diferenciada	Anual	Ninguno	Un grupo antes de la operación

Fuente: Elaboración a partir de informe técnico PDRIA (2003).

atender la demanda inicial de préstamos. La asistencia técnica se brindó a través de un equipo integrado por un director del proyecto, dos coordinadores regionales y cuatro técnicos para apoyar con capacitación y asesoría en aspectos organizativos y administrativos de las CACC y con asistencia técnica en las actividades agropecuarias de las familias participantes.

La administración de estos recursos estuvo bajo la responsabilidad de los participantes de cada una de las CACC a través de un comité (presidente, tesorero y secretario) electo en el grupo de la localidad; algunos grupos que estaban organizados en alguna figura jurídica utilizaron esa condición organizativa para administrar la caja, y en otros formaron un comité exclusivo para ello. La recuperación del capital semilla y el retiro del apoyo técnico fueron durante 2002, cuando el Proyecto que proporcionó los apoyos financieros y técnicos concluyó su operación (PDRIA, 2003).

### Aplicación de los recursos

La aplicación de los recursos financieros se realizó de acuerdo a la forma organizativa de cada grupo. Se consideró los grupos que estaban organizados a nivel regional como el caso de la FESSCOT, IAPPAC y UMC y posteriormente los grupos independientes, como se describe en el Cuadro 2.

En las modalidades I, II y III recibieron otros apoyos además de los proporcionados por el PDRIA, estos apoyos fueron otorgados por la Fundación Rabobank y una ONG.<sup>3</sup> Todos estos recursos financieros fueron orientados a aumentar el capital de las CACC para lograr un mayor efecto de los créditos. El resto de las CACC solo recibieron recursos del PDRIA.

technical assistance for agricultural and livestock activities by participating families.

Administration of these resources was under the responsibility of participants in each one of the CSCAs through a committee (president, treasurer and secretary) elected in the locality's group; some groups that were organized into a legal figure used this organizational condition to manage the association, and others formed a committee exclusively for that purpose. Recovery of seed capital and withdrawal of technical support was carried out during 2002, when the Project that provided the financial and technical supports ended its operation (PDRIA, 2003).

### Applying the resources

Application of the financial resources was carried out based on the organizational manner of each group. Groups that were organized at the regional level, such as FESSCOT, IAPPAC and UMC were taken into account, and later, independent groups as shown in Table 2.

In modalities 1, 2 and 3, they received other supports in addition to those provided by the PDRIA; these supports were granted by the Rabobank Foundation and an NGO<sup>3</sup>. All these financial resources were directed at increasing capital in the CSCAs to achieve greater effect from the credits. The rest of the CSCAs only received resources from PDRIA.

### Characteristics of members and operation manners in the CSCAs

The 56 community groups for savings and credit associations are located in 40 communities,

### Características de los socios y formas de operación de las CACC

Los 56 grupos comunitarios de cajas de ahorro y crédito se ubican en 40 comunidades de 25 municipios y tienen un total de 1323 beneficiarios en los valles centrales de Puebla y Oaxaca, de los cuales 69% fueron mujeres, con un promedio de 46 años de edad y seis años de escolaridad. La operación del esquema se fundamentó en las prácticas del ahorro y crédito como elementos fundamentales.

Todas las CACC desarrollaron dinámicas diferenciadas de acuerdo a su contexto social y económico. Se constató que todos los grupos funcionaban bajo un reglamento interno, reglamento que se fundamentaba de acuerdo con la dinámica operativa de cada grupo. En cuanto a la dinámica de los ahorros, la gran mayoría se realizaban semanalmente (90%), y el resto eran mensuales. El monto mínimo ahorrado fue de \$10.00 para las aportaciones semanales y de \$20.00 para las mensuales, con un máximo de hasta \$3000.00. En los casos en que se aportaron mayores cantidades fue por las remesas que recibían las familias del extranjero.

Para el caso del crédito, los intereses cobrados por este servicio fueron variables por el uso o necesidad del financiamiento. La tasa promedio de interés mensual fueron: 3.2% para miembros de la caja, 0.9% para emergencia y 8.2% para personas que no pertenecen a la caja. Los préstamos sin intereses fueron para préstamos de emergencia<sup>4</sup> y los de 8 a 10% fueron para personas externas al grupo; los intereses cobrados se transformaron en recursos para las cajas de ahorro y les ayudó a aumentar su capital. La administración de los recursos monetarios del ahorro, el apoyo del capital semilla y los intereses dentro de las CACC, no sólo contribuyó a una disminución de tiempo de liberación del crédito - pudiendo ser emitido en la hora y en cualquier día de la semana - sino también a la satisfacción de las diversas necesidades de los participantes.

### Recuperación del capital semilla

La recuperación del capital semilla fue favorable en la mayoría de los grupos participantes en el PDRIA (71.4%), pero con diferente respuesta para cada una de las modalidades de operación. Las mejores modalidades fueron la II, IV y VI, en las cuales se recuperó todo el capital semilla, sin importar la variante en cuanto al plazo de pago y la cantidad. Hubo una respuesta parcialmente favorable al pago en las modalidades III y V, que fue una operación directa sin considerar la forma de organización. En la modalidad I, la recuperación fue desfavorable, a pesar de ser una sola organización

in 25 municipalities, and they have a total of 1323 beneficiaries in the central valleys of Puebla and Oaxaca, of which 69% were women, with an average of 46 years of age and six of schooling. The scheme operation was founded in the practices of savings and credit as fundamental elements.

All the CSCAs developed different dynamics according to their social and economic context. It was insured that all the groups functioned under internal regulations, which was based on the operative dynamic of each group. As far as the savings dynamics, the large majority was done weekly (90%), and the rest were monthly. The minimum amount saved was \$10.00 for weekly and \$20.00 for monthly contributions, with a maximum of \$3000.00. In cases where greater amounts were contributed, they were the result of remittances received from family members abroad.

For the case of credit, interests charged for this service were variable in terms of the use or need for funding. The average monthly interest rates were: 3.2% for members of the association, 0.9% for emergencies, and 8.2% for people who did not belong to the association. Loans without interests were for emergency loans<sup>4</sup> and those with 8 to 10% were for people outside the group; interests charged were transformed into resources for the savings association and helped them to increase its capital. Administration of monetary savings resources, seed capital support and interests within the CSCAs not only contributed to decreasing the period for credit liberation - which could be granted in an hour, and on any day of the week - but also to the satisfaction of various needs from participants.

### Recovering the seed capital

Recovering the seed capital was favorable in most of the participating groups in the PDRIA (71.4%), but there was a different response in each of the operation modalities. The best modalities were 2, 4 and 6, where all the seed capital was recovered, regardless of the variation in terms of payment plan and amount. There was a partially favorable response to payment in modalities 3 and 5, which was a direct operation without taking into account the manner of organization. In modality 1, recovery was unfavorable, in spite of it being a single organization at the regional level, since not all the groups responded to returning the seed capital (Table 3).

Each modality presented a different reaction to returning the resources; this dynamic was as follows:

**Modality 1.** All the cases in this modality have legal status and in their great majority were formed before the Project began its operation; and they are

a nivel regional, no todos los grupos respondieron para la devolución del capital semilla (Cuadro 3).

Cada modalidad presentó una reacción diferenciada para la devolución de los recursos, esta dinámica se presentó de la siguiente manera:

**Modalidad I.** Todos los casos en esta modalidad poseen una figura legal y en su gran mayoría se formaron antes de que el Proyecto iniciara su operación; y en su conformación la mayoría son mixtos (hombre y mujeres). Sólo en tres casos son exclusivamente de hombres, un tamaño de 17 miembros en promedio por grupo; 11 de ellos tuvieron apoyos de programas gubernamentales para fines distintos a una caja de ahorro y crédito, antes de iniciar el PDRIA.

Al ser una organización regional la receptora de apoyo del PDRIA y el Rabobank, se convirtió en una intermediaria, descontándoles una cuota a cada grupo por la gestión del apoyo, para el pago al Proyecto. También la FESSSCOT fue la que concentró el pago, el cual solo integró al Proyecto menos de la mitad del capital semilla y solamente cuatro casos pagaron todo el capital semilla al PDRIA, dos por insistencia de un técnico del Proyecto y los otros lo hicieron directamente al PDRIA. Sus características grupales fueron: dos eran mixtos por género, sus líderes del grupo habían sido representante de la FESSSCOT. De los seis casos con respuesta nula al pago, dos de ellos dejaron de funcionar en los primeros dos años, otros dos no tuvieron la capacidad de obligar a sus miembros a pagar los apoyos; en otro el presidente se autoprestó y en el otro fue influenciado por su líder político para no pagar, considerando que el recurso era semejante a otro apoyo recibido en la caja y sin devolverse. Cinco de estos grupos tuvieron apoyos de programas gubernamentales los que tampoco pagaron.

**Modalidad II.** Bajo esta modalidad hubo dos casos que ingresaron a la FESSSCOT un año después de haberse iniciado el Proyecto; sin embargo, el capital semilla fue otorgado de manera directa. Estos grupos

mostly mixed (men and women) in their conformation. Only in three cases are they exclusively men's, with a size of 17 members in average per group; 11 of them had government supports for goals different than a savings and credit association, before the PDRIA began.

Since it was a regional organization that received support from PDRIA and Rabobank, it became an intermediary, taking a fee from each group for managing the funding, to pay the Project. FESSSCOT also concentrated payment, which it only integrated into the Project less than half the seed capital, and only four cases paid the whole amount of seed capital to the PDRIA, two as a result of insistence by a technician from the Project and the others directly to the PDRIA. Their group characteristics were: two were gender mixed, and their leaders had been representatives at the FESSSCOT. Out of the six cases with null payment response, two stopped functioning after the first two years, two others did not have the ability to force their members to pay the supports; in another, the president made a loan to himself and in the other he was influenced by his political leader to skip payment, considering that the resource was similar to another support received at the association that had not been returned. Five of these groups had supports from government programs that they did not pay either.

**Modality 2.** Under this modality there were two cases that entered the FESSSCOT a year after the Project began; however, seed capital was granted directly. These groups returned the seed capital to the Project and not to the organization's directive board that they belonged to. These groups are located in a microregion different than the large majority, although they also have legal status; one is a group of men who belong to a Náhuatl community and the other is a group of young marriages; the average size of these groups is 25 members. Before and during the four

**Cuadro 3. Respuesta de los grupos en la recuperación del capital semilla.**

**Table 3. Response of the groups in recovering seed capital.**

Modalidad	N	Pago del capital semilla					
		Completo (frecuencia)	%	Parcial (frecuencia)	%	Nulo (frecuencia)	%
I	14	4	28.6	4	28.6	6	42.9
II	2	2	100.0	0	0.0	0	0.0
III	17	13	76.6	2	11.7	2	11.7
IV	1	1	100.0	0	0.0	0	0.0
V	10	8	80.0	2	20.0	0	0.0
VI	12	12	100.0	0	0.0	0	0.0
Total	56	40	71.4	8	14.3	8	14.3

Fuente: elaboración propia con datos de archivos del PDRIA (1998-2006).

devolvieron el capital semilla al Proyecto y no a los directivos de la organización a la cual pertenecían. Estos grupos se ubican en una microregión diferente a la gran mayoría, aunque también tienen un estatus legal; un grupo es de hombres pertenecientes a una comunidad náhuatl y el otro es un grupo de matrimonios jóvenes; el tamaño promedio de estos grupos es de 25 miembros. Antes, y durante los cuatro años de operación del PDRIA, sólo un grupo recibió apoyo de otros programas gubernamentales.

**Modalidad III.** En ésta hubo 17 grupos que representan una mayor diversidad organizativa respecto a las otras modalidades. Ocho de éstos estuvieron agremiados a la organización de la IAPPAC, y también se habían formado bajo una figura jurídica legal antes de que el Proyecto iniciara sus operaciones. En la estructura interna de los grupos predominó el género masculino, con un número promedio de 18 miembros. Tenían proyectos productivos en gestión; tres recibieron apoyos para su caja de una ONG. De los otros nueve grupos, cinco no tenían una figura jurídica legal y seis eran de mujeres; siete no tenían apoyo de algún programa gubernamental y sólo tres se formaron antes del PDRIA; cuatro grupos de mujeres también tuvieron otro apoyo por parte de una ONG, pero con una cantidad menor que la de hombres, y un solo grupo de mujeres recibió el apoyo extra del PDRIA.

La respuesta al pago de capital semilla en esta modalidad fue mejor en el subgrupo de Independientes, que en los de la organización regional IAPPAC. En esta modalidad dos grupos tuvieron respuesta negativa al pago, uno fue de hombres, perteneciente a la organización regional, y el otro de mujeres del estrato de Independientes, pero ambos tienen un parentesco muy cercano (son esposos e hijas) y son de la misma localidad, aunque no tuvieron otro apoyo para la caja, pero sí de un programa gubernamental para un proyecto productivo, el cual tampoco pagaron. Los dos casos con respuesta de pago parcial fueron de hombres pertenecientes a la IAPPAC; uno de ellos tuvo apoyo de una ONG con una cantidad mayor al resto, además de apoyos gubernamentales. Ambos tipos de apoyo nunca los pagaron; el otro fue un grupo de 10 miembros, todos con cierto vínculo familiar y no devolvieron el recurso. Sólo dos grupos de mujeres pagaron dichos apoyos, los que también recibieron apoyos de programas gubernamentales durante la operación del PDRIA.

**Modalidad IV.** En ella solamente hubo un caso con un mayor número de miembros con respecto a los demás grupos de la IAPPAC; tiene más de 10 años de haberse formado, por lo que es uno de los grupos cuya organización está más consolidada, además de haber sido promotor de la organización regional.

years of the PDRIA operation, only one of the groups received support from other government programs.

**Modality 3.** In this one, there were 17 groups that represented a greater organizational diversity as compared to other modalities. Eight of these groups were unionized into the IAPPAC organization, and they had also formed under a legal figure before the Project began its operations. In the inner structure of the groups, the masculine gender predominated, with an average number of 18 members. They were managing productive projects; three received supports for their associations from an NGO. Out of the nine other groups, five did not have legal status and six were women's; seven did not have support from any government program and only three were formed before PDRIA; four groups of women also had other support from an NGO, but with a lower amount than the men's, and only one group of women received the extra support from PDRIA.

The seed capital payment response in this modality was better in the subgroup of Independientes, than in those in the regional IAPPAC organization. In this modality, two groups had a negative response to payment, one was a men's group that belonged to the regional organization, and another was a women's from the Independientes stratum, but they both had a very close kinship (they are spouses and daughters) and they are from the same locality; although they did not have any other support for the association, they did have some from a government program for a productive project, which they didn't pay either. The two cases with partial payment response were of men that belonged to the IAPPAC; one of them had support from an NGO with a greater amount than the rest, in addition to government supports, and they did not pay either type of support; the other was a group of 10 members, all with a certain family link, and they did not return the funding. Only two groups of women paid the supports, and they also received supports from government programs during the PDRIA's operation.

**Modality 4.** In this modality, there was only one case with a greater number of members with regards to the other groups in the IAPPAC; it has been formed for more than 10 years, which is why it is one of the groups whose organization is more consolidated, in addition to having been promoter of the regional organization. It has a consolidated internal structure and its partners are mostly men. It has had support from other government programs for productive projects. This group has been fulfilling the commitments made. Its development process has allowed it to build some social interaction and position itself in the locality. Administration of a deep well for irrigation water has also allowed it to become consolidated as a savings



Tiene una estructura interna sólida y sus socios son hombres en su mayoría. Ha tenido apoyos de otros programas gubernamentales en proyectos productivos. Este grupo ha estado cumpliendo con los compromisos contraídos. Su proceso de desarrollo le ha permitido construir cierta interacción social y posicionarse en la localidad. La administración de un pozo profundo de agua para riego también le ha permitido tener una consolidación como caja de ahorro. Estas características influyeron para la devolución del capital semilla y el cumplimiento de otros compromisos como créditos contratados.

**Modalidad V.** A ésta corresponde más de la mitad de los casos de grupos Independientes de Oaxaca. La mayoría de ellos fueron de mujeres y sólo uno estuvo formado totalmente por hombres. De los 10 grupos en esta modalidad, ocho devolvieron el capital semilla. Los dos con respuesta desfavorable fueron los que se formaron un año después de haberse iniciado el proyecto y están integrados por mujeres; uno de ellos venía trabajando sólo para obtener apoyos a cambio de votos, y el otro no logró devolver el recurso por problemas administrativos, ya que su representante concentraba los apoyos y la toma de decisiones, lo cual dificultó la recuperación del recurso.

**Modalidad VI.** En ésta se concentraron 12 grupos totalmente de mujeres y con más de 10 años de trabajar en grupo y sin ninguna figura jurídica legal. Más de la mitad (siete) pertenecían a la organización regional (UMC) y el resto venía trabajando de manera independiente, el tamaño de estos grupos era de 17 miembros en promedio. Diez recibieron apoyos orientados a resolver problemas de salud y educación. Sólo cuatro grupos, de la UMC, los pagaron, a pesar de que todos pagaron 100% del capital semilla. El recurso destinado para salud y educación no consiguieron pagarlo al 100% debido a la falta de seguimiento por parte del Proyecto.

En las modalidades I y II se observa que los factores que influenciaron para la devolución de los recursos económicos otorgados por el Proyecto fueron: la organización regional como intermediaria para recibir y pagar el capital semilla, el liderazgo de los representantes de cada grupo, los años de haberse formado, la disposición y pago de otros apoyos para la caja y los de programas gubernamentales y los grupos integrados por mujeres.

En la modalidad III influyó en cierta medida la característica de género del grupo, el apoyo otorgado por otro programa para la caja y el de programas gubernamentales, así como la pertenencia a una organización regional. Pero también existió cierta influencia negativa para la recuperación del recurso por las decisiones que realizaba el líder de grupo y las

association. These characteristics had an influence on their seed capital return and in fulfilling other commitments, such as credits contracted.

**Modality 5.** This corresponds to more than half the cases of Independientes groups in Oaxaca. Most of them were women's and only one was formed completely by men. Out of the 10 groups in this modality, eight returned the seed capital. The two with unfavorable response were those that formed one year after the project began and are integrated by women: one of them had been working only to obtain supports in exchange for votes, and the other did not manage to return the resource because of administrative problems, since the group representative concentrated the supports and decision-making, which made recovery of the resource difficult.

**Modality 6.** In this modality, 12 groups of only women were concentrated, with more than 10 years of working in a group and without any legal status. More than half (seven) belonged to the regional organization (UMC) and the rest had worked independently; the size of these groups was 17 members in average. Ten received supports directed at solving problems in health and education. Only four groups from the UMC paid them, although they all paid 100% of the seed capital. They did not manage to pay 100% of the funding destined to health and education, because of the lack of follow-up by the Project.

In modalities 1 and 2, it can be observed that the factors that influenced the return of financial resources granted by the Project were: the regional organization as an intermediary to receive and pay the seed capital, the leadership of representatives from each group, the years since they had formed, the willingness and payment of other supports for the association and from government programs, and the groups made up of women.

In modality 3, the gender characteristic of the group influenced to a certain degree, as well as the support granted by another program for the association and from government programs, and belonging to a regional organization. But there was also a certain negative influence for the recovery of funding because of decisions that the group's leader made and the family relations in the two groups, which determined the lack of recovery. However, modality 4, based on the group's characteristics, such as belonging to a regional and gender organization, did not have an effect on recovering and returning funding to the Project. This group was the main promoter of the regional organization.

In the two modalities (5 and 6) in the region of Oaxaca, participation of women in the groups was made evident, as well as the years they had been

relaciones familiares de dos grupos, lo cual determinó la falta de recuperación. Sin embargo, la modalidad IV, de acuerdo con las características del grupo, como la pertenencia a una organización regional y el género, no afectaron para recuperar y devolver el recurso al Proyecto. Este grupo fue el principal promotor de la organización regional.

En las dos modalidades (V y VI) en la región de Oaxaca, se evidenció la participación de las mujeres en los grupos, así como los años de haberse formado. La característica particular interna del grupo y el estrato organizativo, motivó la recuperación y la devolución de los recursos al Proyecto. Lo anterior indica que no todas las formas de operación fueron determinantes para la devolución de los recursos. Las características particulares de cada grupo, como la participación de las mujeres en la administración de las cajas, los años de trabajar organizados, la influencia de los líderes, la disposición de otros apoyos, tanto para la caja como para proyectos productivos colectivos por parte de otros programas de instituciones gubernamentales y privadas fueron determinantes para la recuperación de los recursos.

### **El manejo del capital semilla**

Una de las finalidades del capital semilla que proporcionó el Proyecto fue incentivar a los grupos a desarrollar una práctica de ahorro; de manera que el recurso proporcionado y los ahorros de los socios de los grupos pudieran construir un capital para financiar actividades productivas, de servicios y emergencias, sin distinguir el origen de los recursos. Sin embargo, los recursos externos se prestaron con intereses más bajos que los aportados por ellos. En otros casos no se cobraba ningún interés y a veces no se recuperaba el recurso; y los recursos de ellos, además de cobrar mayor tasa de interés si se recuperaban a pesar de la insistencia por parte de los coordinadores del Proyecto de combinar el capital semilla con sus ahorros y que le dieran el mismo tratamiento, tratando de que al interior de la caja no lo concibieran como un donativo, sino como un recurso que al final del ciclo de ahorro habría que reintegrarlo a la institución que operó el Proyecto.

Los resultados del manejo diferencial entre capital semilla, sus ahorros, y las actitudes asumidas en cuanto al pago y la diferenciación con respecto a otros apoyos por parte de los grupos en cada una de las modalidades operativas, indican que dicha finalidad no se dio tal como se esperaba (Cuadro 4). Los casos que no diferenciaron el manejo del capital semilla son de todas las modalidades, y aunque es una proporción considerable no es comparable con la de aquellos que

formados. The particular inner characteristic of the group and the organizational stratum motivated the recovery and return of funding to the Project. This indicates that not all the operation manners were determinant to returning the resources. The particular characteristics of each group, such as the participation of women in administration of the associations, the years of organized work, the influence of leaders, the disposition of other supports, both for the association and for collective productive projects from other programs by governmental and private institutions, were determinant to returning the funding.

### **The management of seed capital**

One of the goals of seed capital provided by the Project was to generate incentives in the groups to develop a saving practice, so that funding supplied and savings by members of the groups could build capital to finance productive activities, services and emergencies, without making a distinction regarding the origin of the resources. However, external resources were loaned with lower rates than those provided by them. In other cases, no interest was charged and sometimes the resource was not recovered; and their resources, in addition to charging a higher interest rate, were recovered in spite of the insistence by Project coordinators to combine seed capital with their savings and to give them the same treatment, attempting for them not to conceive it as a donation, but as resources that at the end of the savings cycle had to be reintegrated into the institution that the Project operated.

Results from differential management between seed capital, their savings and the attitudes assumed in terms of payment and differentiation with regards to other supports by the groups in each one of the operative modalities, indicate that this goal did not come about as was expected (Table 4). Cases where they did not differentiate seed capital management are present in all the modalities, and although it is a considerable proportion, it is not comparable to those that did not differentiate it clearly and those who did make a complete differentiation.

This shows that a differentiated management did take place in most of the cases, although it did not have repercussions on payment of seed capital. There was also some relation with the groups that did have other supports and did not pay them, because when doing a statistical correlation (Kendall's  $\tau$  correlation coefficient = 0.335) between these two variables, it is confirmed that there is a significant association, although of an average low level between the two variables, due to the existence of some cases that

**Cuadro 4. Grado de diferenciación de los apoyos externos en capital semilla (N=56).**  
**Table 4. Degree of differentiation of external support in seed capital (N=56).**

Modalidad	Grado de diferenciación					
	Ninguna frecuencia	%	Medianamente frecuencia	%	No diferenciado frecuencia	%
I	1	1.3	8	14.3	5	8.9
II					2	3.6
III	1	1.3	9	16.1	7	12.5
IV					1	1.8
V			9	16.1	1	1.8
VI			8	14.3	4	7.1
Total	2	3.6	34	60.7	20	35.7

Fuente: elaboración propia con datos de registros del PDRIA (2006).

no lo diferenciaron claramente y de los que hicieron una diferenciación completa.

Lo anterior muestra que sí se dio un manejo diferenciado en la mayoría de los casos, aunque no repercutió en el pago del capital semilla. También tuvo alguna relación con los grupos que sí tuvieron otros apoyos y no los pagaron, pues al hacer la correlación estadística (coeficiente de correlación  $\tau$  de Kendall = 0.335) entre éstas dos variables, se confirma que sí existe una asociación significativa, aunque de un nivel bajo medio entre las dos variables debido a la existencia de algunos casos que si los pagaron, pero al correlacionar la respuesta al pago con la diferenciación de los otros apoyos aumenta el nivel de asociación ( $\tau = 0.547$ ), con lo que se refuerza la argumentación de que dichos apoyos interfirieron no solo en el pago del capital semilla, sino también en el manejo del apoyo financiero.

#### **La continuidad de los grupos en el esquema de ahorro y crédito**

La continuidad de los grupos se refleja en el número de años que funcionaron dentro del esquema CACC. Durante los dos primeros años cuatro grupos de la región de Puebla dejaron de operar por problemas internos y falta de interés de los miembros para trabajar en grupo; de 2001 a 2002 se dio una disminución significativa (46.4%) en la continuidad siendo mayor (65%) para los casos de Puebla; lo cual coincide con el tiempo de la devolución del apoyo financiero, proporcionado y es cuando los técnicos dejaron de brindar asesoría a los grupos, por la finalización del Proyecto. En el período 2002 a 2006, 50% de los grupos dejaron de funcionar, y actualmente continúan funcionando el otro 50%. La tendencia de continuidad es diferenciada en los estratos organizativos en las modalidades operativas, como se ilustra en las Figuras 1 y 2.

La permanencia de los grupos es mejor para la región de Oaxaca y para la modalidad VI, cuyos grupos

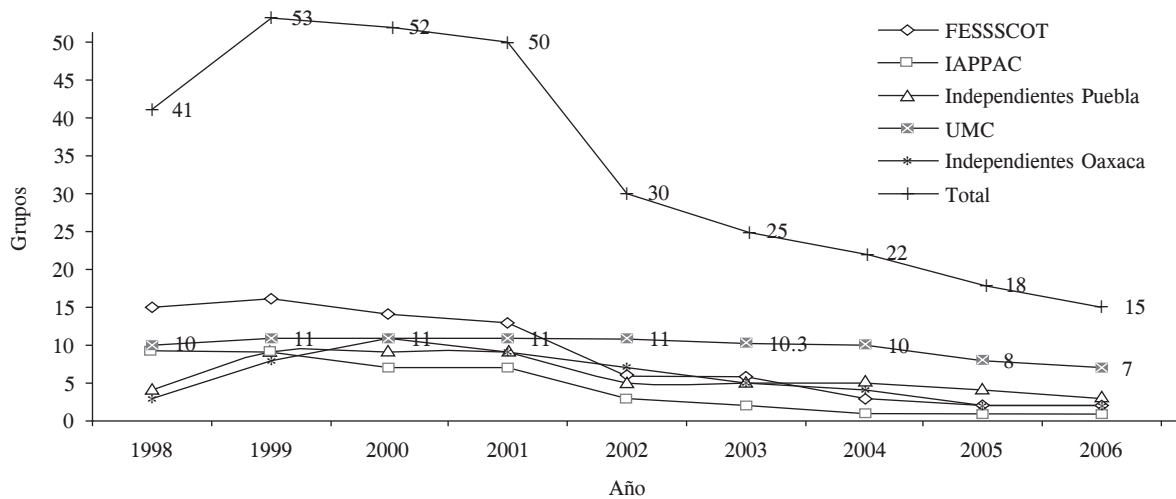
did pay, but when correlating the payment response with differentiation of other supports, the level of association ( $\tau = 0.547$ ) increases, with which the argument that these supports interfered not only in seed capital payment, but also in management of the financial support, is reinforced.

#### **Continuity of the groups in the savings and credit scheme**

Continuity of the groups is reflected in the number of years that they functioned within the CSCA scheme. During the two first years, four groups in the Puebla region ceased to operate because of internal problems and the lack of interest from members in group work; from 2001 to 2002 a significant decrease (46.4%) took place in continuity, but was higher (65%) for the cases in Puebla, which coincides with the period of returning financial support provided, and it was when technicians stopped giving advice to the groups, because of the end of the Project. During the 2002 to 2006 period, 50% of the groups stopped functioning and currently the other 50% continue to function. The tendency for continuity is differentiated in the organizational strata in the operative modalities, as shown in Figures 1 and 2.

Permanence of groups is better for the region of Oaxaca and for modality 6, whose groups correspond to the UMC stratum; followed by Puebla's modality 3, but with the stratum of independent groups, and there is only a better response in modality 4 whose group belonged to the IAPPAC. For modalities 1 and 3, there was discontinuity in the groups, which in their majority were members of the FESSCOT and IAPPAC, in the region of Puebla.

Continuity of the groups was favored by the inclusion of new participants or their followers, since in some cases members' continuity decreased, in both manners of comparison – by stratum and modality –



Fuente: elaboración propia a partir de datos de archivos del PDRIA (1998-2006).

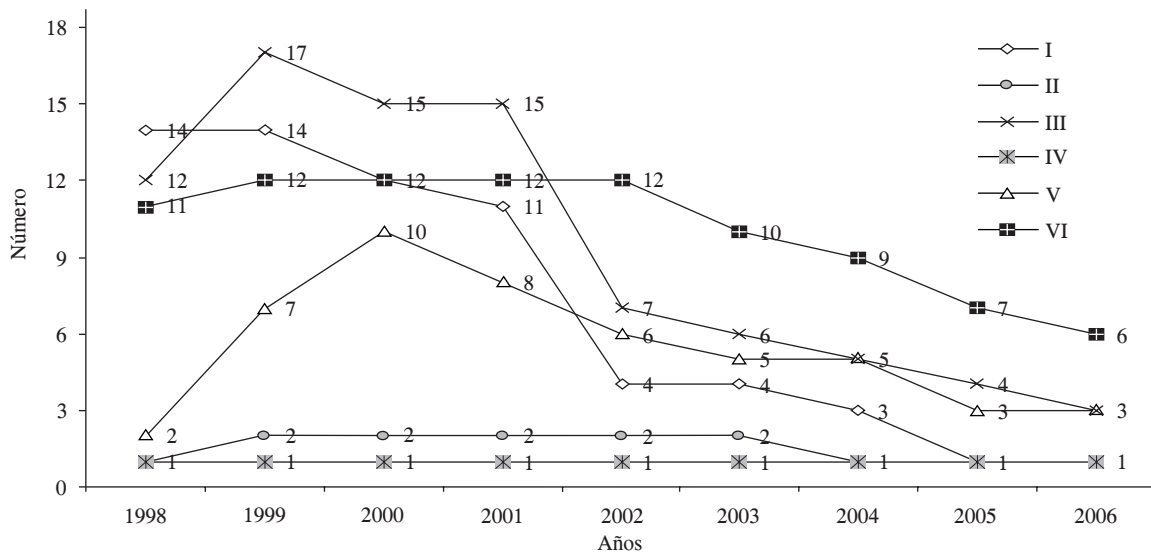
**Figura 1. Continuidad de los grupos por estrato organizativo.**  
**Figure 1. Continuity of groups per organizational stratum.**

corresponden al estrato de la UMC; seguidos por la modalidad III de Puebla, pero con el estrato de grupos independientes, y sólo existe una mejor respuesta en la modalidad IV cuyo grupo perteneció a la IAPPAC. Para las modalidades I y III hay una discontinuidad de los grupos, que en su mayoría eran integrantes de la FESSCOT e IAPPAC, de la región de Puebla.

La continuidad de los grupos fue favorecida por la inclusión de nuevos participantes o seguidores de

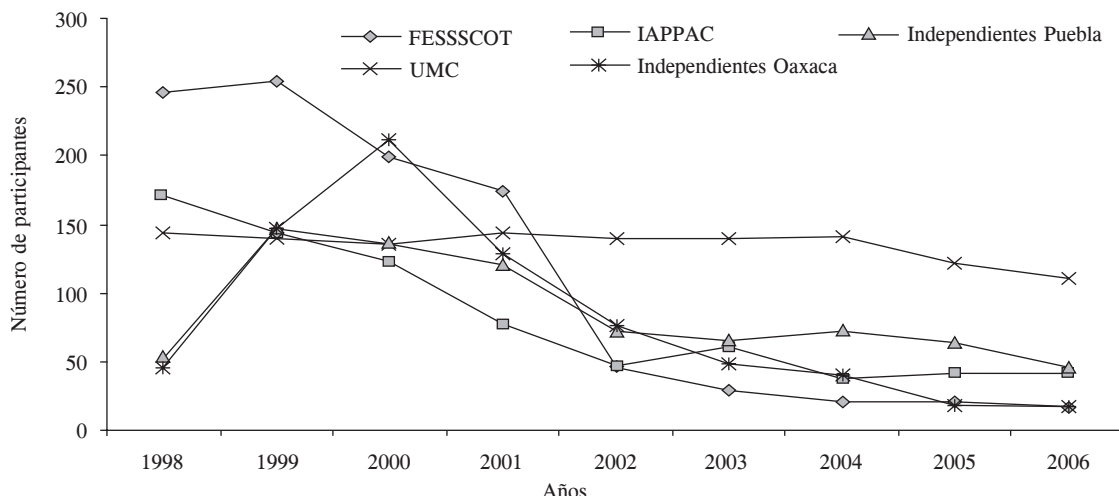
except in one case, in modality 4, where it increased (Figures 3 and 4).

The growing tendency in IAPPAC was due to a group in modality 4, and in FESSCOT it was because of one in modality 1. In the rest of the strata, trends were similar, with an initial increase, then a decrease and constant permanence. The exit of founding members and followers in certain groups favored for these dissidents to integrate new associations, but



Fuente: elaboración propia a partir de datos de archivos del PDRIA (1998-2006).

**Figura 2. Continuidad de los grupos en las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitario por modalidad operativa.**  
**Figure 2. Continuity of groups in Community Savings and Credit Associations per operative modality.**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de archivos del PDRIA (1998-2006).

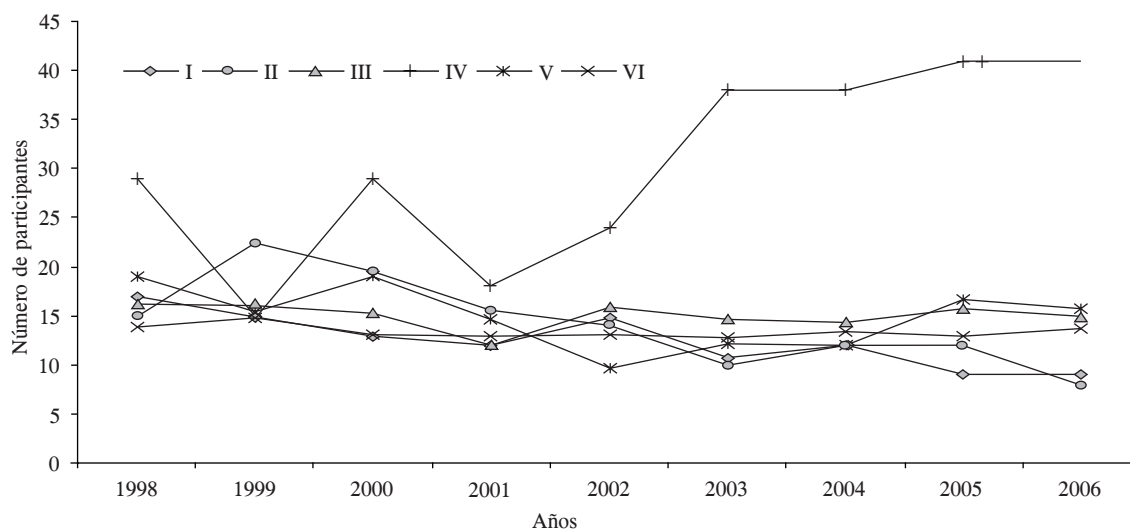
Figura 3. Permanencia de los fundadores por estrato organizativo.  
Figure 3. Permanence of founders per organizational stratum.

estos, ya que en algunos casos disminuyó la de los miembros en ambas formas de comparación -por estrato y modalidad- a excepción de un caso de la modalidad IV en que aumentó (Figuras 3 y 4).

La tendencia de crecimiento en la IAPPAC se debió a un grupo de la modalidad IV, y en FESSSCOT fue por uno de la modalidad I. En el resto de los estratos las tendencias fueron similares, con un incremento inicial, después una disminución y permanencia constante. La salida de miembros fundadores y seguidores en ciertos grupos favoreció que dichos disidentes formaran otras cajas, pero ya sin apoyo de

without any support of any nature, as described in the scheme replica.

Permanence, as an indicator of consolidation of the scheme proposed, is due to various factors; one of these is the disintegration of the group because of internal reasons – which was not so significant. Only six cases ceased to participate in the project; one of the most notable causes was the withdrawal of external supports, both financial and technical. The stratum of regional organization with legal status was not favorable to consolidation, as is evidenced by the two regional organizations with legal status in Puebla,



Fuente: elaboración a partir de datos de archivos del PDRIA (1998-2006).

Figura 4. Permanencia de los fundadores por modalidad operativa.  
Figure 4. Permanence of founders per operative modality.

ninguna naturaleza, como se describe en la réplica del esquema.

La permanencia, como indicador de la consolidación del esquema propuesto, se debe a diversos factores; uno de ellos es la desintegración del grupo por razones internas -que no fue tan significativo-. Solamente seis casos dejaron de participar en el proyecto; una de las razones más notable fue por el retiro de los apoyos externos, tanto financieros como técnicos. El estrato de organización regional con figura jurídica no fue favorable a la consolidación, como se evidencia con las dos organizaciones regionales con personalidad jurídica de Puebla, y en la consolidación favorable con la organización regional de Oaxaca sin una figura jurídica. Los grupos Independientes en Oaxaca, por su escasa experiencia en organización, no pudieron consolidarse como esquemas de ahorro y crédito, solamente lo lograron aquellos grupos en que sus representantes desarrollaron liderazgo y experiencia en la administración de los recursos financieros. En Puebla, los grupos que se mantienen presentan experiencia organizativa en su mayoría. Ello evidencia que las modalidades operativas y el pago del capital semilla no influyen en la continuidad y consolidación de las CACC.

#### **La continuidad de los grupos y el efecto de la asistencia técnica**

La asesoría y la capacitación desarrollada por los técnicos del Proyecto en la formación de las CACC fue determinante para el proceso de promoción, operación, y en algunos caso la consolidación de los grupos. Ello se observa en la proporción de los grupos que dejaron de operar en los años en que se retiró este apoyo.

La falta de continuidad de los grupos en el esquema CACC indica que la devolución del recurso financiero no garantizó la continuidad de dicho esquema y que se podría explicar por la necesidad del apoyo técnico que la mayoría de los grupos necesitaban, por la respuesta expresada en las entrevistas con la mayoría de los grupos en Oaxaca y Puebla. Aunque hubo 14 casos que no se interesaron por la asesoría, seis antes y ocho después del retiro de los apoyos del Proyecto, debido a problemas internos y a la falta de interés para trabajar de manera organizada. En las visitas realizadas de algunos técnicos que promovieron el PDRIA, notaron que los grupos requerían de cierta presencia y asesoría de agentes externos para reforzar sus actividades. Esta exigencia, por parte de algunos grupos, obedece a que la presencia del técnico en sus asambleas les da cierta formalidad. La opinión de los (as) representantes de las CACC de Oaxaca, expresan

and in the favorable consolidation with the regional organization in Oaxaca without legal status. Oaxaca's Independientes groups, because of their scarce experience in organization, could not be consolidated as savings and credit schemes, and only those groups that had leaders who developed leadership and experience in administration of the financial resources managed to do it. In Puebla, groups that still remain have organizational experience, in their majority. This shows that operative modalities and payment of seed capital did not have influence in the continuity and consolidation of CSCAs.

#### **Continuity of groups and the effect of technical assistance**

Advice and training developed by technicians from the Project in formation of CSCAs was determinant for the process of promotion, operation and, in some cases, consolidation of the groups. This was observed in the proportion of groups that ceased to operate in the years that this support was withdrawn.

The lack of continuity of the groups in the CSCA scheme indicates that returning the financial resource did not guarantee the continuity of this scheme, and that could be explained because of the need for technical support that most of the groups required, because of the response expressed in the interviews with most of the groups in Oaxaca and Puebla. Nevertheless, there were 14 cases that were not interested in the advice, six before and eight after the withdrawal of the Project supports, due to internal problems and the lack of interest to work in an organized manner. In the visits carried out by some technicians who promoted the PDRIA, they noted that the groups required a certain presence and consultancy from external agents to reinforce their activities. This demand, by some groups, resulted from the presence of the technician in their assemblies, which gave them some formality. The opinion of CSCAs' representatives in Oaxaca was, "that the presence of an institutional external agent is seen as more formal than when they do it by themselves, and this helps them to continue in the association".

The previous results suggest that the time for advice and training for half of the cases was not enough for them to own the CSCA scheme; particularly in the groups that had not reached a favorable consolidation because of limitations in the administrative management of the association and the possible dependency on seed money. But also, in groups that remain, there is the need for technical accompaniment, at least in a temporary fashion.

“que la presencia de un agente externo institucional lo ven con más formalidad que cuando lo hacen por sí solas, y ello les ayuda a continuar en la caja”.

Los resultados anteriores sugieren que el tiempo de asesoría y la capacitación para la mitad de los casos no fue suficiente para apropiarse del esquema de CACC; sobre todo en los grupos que no han alcanzado una consolidación favorable por limitaciones en el manejo administrativo de su caja y la posible dependencia del capital semilla. Pero también en los grupos que permanecen existe la necesidad de un acompañamiento técnico, por lo menos temporalmente.

### **Efecto de los apoyos externos en la operación financiera**

Un efecto del apoyo otorgado por el capital semilla fue motivar el ahorro, el cual se reflejó en el incremento del monto anual ahorrado por grupo para todas las modalidades. Sin embargo, al retirar el apoyo financiero hubo una tendencia a disminuir las aportaciones del ahorro en ambas regiones.

La frecuencia del ahorro, sólo en las modalidades I y II, que pertenecen al estrato organizativo de la FESSCOT, se modificó a ciclos más cortos, que fue de mensual a semanal. En el resto de las modalidades no hubo cambios, sobre todo en los grupos de Oaxaca, donde su frecuencia fue semanal desde un inicio.

La explicación de las modificaciones se dio por la valoración de los grupos a los beneficios obtenidos a través de los préstamos o en el reparto anual de utilidades, pero sobre todo por la importancia que adquirió este esquema de autoayuda para la satisfacción de sus necesidades; lo que indica que las modificaciones a la frecuencia del ahorro pueden ser un efecto de respuesta al retiro de los apoyos, pero también un indicador de la consolidación del funcionamiento de los grupos, pues los casos que no realizaron modificaciones no se consolidaron.

Otro efecto de los apoyos a través del esquema CACC fue que la mayoría de ellas proporcionaron créditos a personas externas al grupo, aunque cobraron tasas más altas que a los socios de la caja, pero más bajas con respecto a lo que cobran los prestamistas locales.<sup>5</sup> Durante los años de operación del PDRIA, la mayoría mantuvo una proporción de créditos de tres socios por un crédito fuera del grupo, con algunas variaciones; en algunos grupos la proporción fue uno a uno y en otros de uno a tres. En cada modalidad fue diferente, aunque de manera general hubo un incremento en el número de préstamos a no socios, pero después del retiro de los apoyos financieros comenzó a disminuir esa tendencia.

Los grupos que siguen funcionando han dejado de realizar préstamos a personas externas a ellos, debido a

### **Effect from external supports on the financial operation**

An effect from the support granted by seed capital was to motivate saving, which was reflected in the increase of the annual total saved by a group for all modalities. However, when financial support was withdrawn there was a tendency to decrease savings contributions in both regions.

The frequency for savings, just in modalities 1 and 2, which represent the organizational stratum of the FESSCOT, was modified to shorter cycles, from monthly to weekly. In the rest of the modalities there were no changes, particularly in the groups in Oaxaca, where their frequency was weekly from the beginning.

Explanation of the modifications resulted from evaluation of the groups regarding the benefits obtained through loans or annual utilities share, but above all from the importance that this self-help scheme acquired to satisfy their needs; this indicates that changes to the frequency of savings can be a result from the response to withdrawal of supports, but also an indicator of the consolidation of group functioning, since the cases where modifications were not carried out did not consolidate.

Another effect from supports through the CSCA scheme was that most of them provided credit to people outside the group, although they charged higher rates than to members of the association, but lower with regards to what local loaners charge<sup>5</sup>. During the years of the PDRIA operation, most maintained a proportion of credits of three members for each credit outside the group, with some variations; in some groups, the proportion was one to one, and in others one to three. In each modality it was different, although in general, there was an increase in the number of loans to non-members, but after the withdrawal of financial supports this trend began to decrease.

The groups that still function have stopped issuing loans to people who are external, because of debt problems; in face of this, the response from clients in some associations was to form their own, but supported by some members or former members from the associations promoted, although without support from the Project; this fact also shows the impact of associations at the local level. This management practice – making loans to external people – apparently influences the continuity of the association; however, not all groups did it, since the six cases that did not contemplate offering loans to external people were unsuccessful in their continuity.

problemas de morosidad; ante ello, la respuesta de los clientes de algunas cajas fue formar una propia, pero apoyados con algunos miembros o exmiembros de las cajas promovidas, pero ya sin el apoyo del Proyecto; este hecho también muestra el impacto de las cajas a nivel local. Esta práctica de manejo –hacer préstamos a personas externas–, aparentemente influye en la continuidad de la caja, sin embargo no todos los grupos lo realizaron, ya que seis casos que no contemplaron realizar préstamos a gente externa no tuvieron éxito en su continuidad.

### La reproducción del esquema

Otro de los efectos de los apoyos externos, fue la integración de miembros de la comunidad a este esquema, ya sea integrándose a las cajas promovidas u organizando otras cajas. Los beneficiarios externos de las cajas, con el paso de los años, se fueron integrando al grupo, pero en otros casos junto con los disidentes formaron otras cajas en la comunidad, tal es el caso de tres grupos en el valle de Puebla y dos en los valles centrales de Oaxaca, pero también en otras dos comunidades algunos habitantes formaron su caja, por el efecto de los resultados positivos, si bien este resultado no se ha dado en todas las localidades donde funcionan las cajas, sin embargo, demuestra que al promover cajas de ahorro con apoyos puede propiciar un proceso multiplicativo sin necesidad de invertir más recursos externos.

Actualmente, en las dos regiones en donde operan las CACC, se tiene evidencia que se han formado alrededor de 26 nuevas cajas de ahorro por efecto de réplica en las comunidades apoyadas por el PDRIA; 16 en valle de Puebla, 10 en los valles centrales de Oaxaca en cuatro y cinco comunidades respectivamente. Hay 18 grupos que a pesar de que la caja de ahorro no estaba operando, siguen organizados y existe el interés de reactivar en cualquier momento la CACC, en otros siete casos que dejaron de operar como CACC algunos de sus miembros se han integrado en otros esquemas de financiamiento local.

### DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La respuesta positiva a la devolución del apoyo en capital semilla fue favorable para la promoción del esquema CACC; sin embargo, en la continuidad y permanencia, dicha devolución no garantiza la consolidación para la mayoría de casos en el esquema. La adhesión de grupos en alguna organización regional y el estatus jurídico organizacional influyó en cierta medida en la adopción del esquema. En la región Puebla la mayoría eran grupos con una figura formalmente legalizada (SS de S y SPR), y en Oaxaca ni la UMC

### Reproduction of the scheme

Another of the effects of external supports was the integration of members of a community into this scheme, whether by joining the associations promoted or by forming other associations. Beneficiaries outside the associations, as years went by, became integrated into the group, but in other cases they formed other associations in the community along with dissidents; such is the case of three groups in the valley of Puebla and two in the central valleys in Oaxaca, but also in two other communities, where some residents formed their associations as a result from the effect of positive results. Albeit this result did not occur in all the localities where the associations function, it does prove, however, that promoting savings associations with supports can foster a multiplicative process without the need to invest further external resources.

Currently, in the two regions where the CSCAs operate, there is evidence that around 26 new savings associations have formed from the replica effect in communities supported by the PDRIA; 16 in the valley of Puebla, 10 in the central valleys of Oaxaca, in four and five communities, respectively. There are 18 groups that even when the savings association was not operating, are still organized, and there is interest in reactivating the CSCA any moment now; in seven other cases that ceased to operate as a CSCA, some of their members have joined other local financing schemes.

### RESULTS DISCUSSION

The positive answer to returning the support in seed capital was favorable for the promotion of the CSCA scheme; however, in terms of continuity and permanence, this return does not guarantee the consolidation for most of the cases in the scheme. Adhesion of groups to some regional organization and the organizational legal status influenced to a certain degree in adoption of the scheme. In the region of Puebla, most were groups with a formally legalized figure (SS of S and SPR), and in Oaxaca neither the UMC nor its adherent groups had a legalized figure and that was where there were more consolidated groups.

The most important effect of supports in seed capital, technical assistance and of other types is in continuity of the 15 groups and in conformation of other CSCAs in some communities. There are differences among the different organizational strata and the region where they are located because of particular characteristics in each group. Supports that are given directly to promote local savings associations influence their functioning, but not in every case.



ni sus grupos adheridos tenían una figura legalizada y fue donde hubo grupos más consolidados.

El efecto más importante de los apoyos en capital semilla, asistencia técnica y de otro tipo, está en la continuidad de 15 grupos y la conformación de otras CACC en algunas comunidades. Existen diferencias entre los diferentes estratos organizativos y la región donde se ubican por las características particulares de cada grupo. Los apoyos que van directamente a promocionar cajas de ahorro local influyen en el funcionamiento, pero no en todos los casos.

La promoción de esquemas de ahorro y crédito en grupos con finalidades diferentes puede favorecer el proceso, pero también limitarlo por desviar la finalidad de autoayuda; si bien es que por los vínculos sociales no se da en todos los casos, ya que muchos de los grupos se forman espontáneamente para adquirir todos los apoyos ofertados del exterior. El funcionamiento de las CACC se dio durante el tiempo que tuvieron el apoyo tanto económico como técnico, después de retirar dichos apoyos el 50% dejó de operar; ello se explica por las actitudes que asumieron los miembros de algunos grupos, en los que todavía persiste la idea de que este tipo de apoyos son una ayuda y por lo tanto no tienen por qué devolverlos. Aquí existe cierta confusión o diferenciación del tipo de recursos aportados del exterior entre un capital semilla, un fondo revolvente y un subsidio por parte de los grupos de campesinos; ellos suponen que todo tipo de recursos del exterior tienen la misma finalidad. La disponibilidad de una gran cantidad de otros apoyos por parte de los grupos influyen en realizar el esfuerzo por ahorrar, a pesar de que se les da la oportunidad y libertad de que ellos mismos puedan definir sus propias normas de funcionamiento, por lo que lo participativo se ve limitado al interés particular que tengan los grupos por el ahorro y crédito y las distracciones que ejercen otros apoyos con una finalidad económica productiva o de carácter asistencialista.

El apoyo técnico está asociado a la escasa permanencia y adopción del esquema, pues a través del tiempo parece haber cierta dependencia de este tipo de apoyo, y se debe al hábito adquirido por los programas gubernamentales de extensión y desarrollo, que crearon una dependencia hacia los técnicos, que a la fecha subsiste y no se ha podido erradicar; creando la idea en algunos actores rurales de que probablemente surjan otros programas y se les otorguen más recursos, incluyendo el apoyo técnico; aquellos grupos que pagaron y dejaron de funcionar es posible que hayan realizado dicho pago con la expectativa de que se les volviera a apoyar, y al no obtener esa ayuda dejaron el esquema CACC.

En relación con la parte organizativa, pese a la afinidad entre sus miembros por razones de parentesco,

Promotion of savings schemes and credit unions in groups with different goals can favor the process, but they also have to limit it because they deviate from the goal of self-help; whether it is because social links do not arise in every case, since many of the groups form spontaneously to acquire all the supports offered from the outside. Funding of CSCAs occurred during the time they had the support, both financial and technical, and after withdrawing these supports 50% ceased to operate; this can be explained by the attitudes that members of some groups had, where there is still the idea that this type of supports are help and therefore, they shouldn't have to return them. There is some confusion or differentiation about the type of resources granted from the outside, between seed capital, a revolving fund and a subsidy from the group of peasants; they assume that all types of external resources have the same goal. Availability of a large number of other supports from the groups influence in carrying out the effort to save, in spite of them getting the opportunity and liberty for them to define their own norms for functioning, which is why the participative aspect is limited to the particular interest that groups have for savings and credit, and the distraction that other supports exert, of an economic productive or welfare nature.

Technical support is associated to the scarce permanence and adoption of the scheme, for throughout time there seems to be a certain dependency on this type of support, and it is due to the habit acquired by extension and development government programs, which created a dependency on technicians that subsists until today and has not been eradicated; this has created the idea in some rural actors that other programs will probably arise and more resources will be granted to them, including technical support; the groups that paid and ceased to function could have possibly made the payment with the expectation that they would be given support again, and when they did not receive the help they ceased to continue with the CSCA scheme.

With regards to the organizational part, in spite of the affinity between its members because of kinship, neighborhood and gender, the organization of some associations was weak and self-management is still incipient. However, in the successful cases the organizational dynamic given by reunions without external agents, the rotation of positions and decision-making in the association's functioning on their own without external support, are generating a self-management process in the rural environment, as Mata García (2002) suggests.

The process of self-management is being affected by the complexity of the rural environment, which has repercussions on the development of financing schemes

vecindad y género, la organización de algunas cajas fue débil y todavía la autogestión es incipiente. Pero en los casos exitosos la dinámica organizativa dada por las reuniones sin agentes externos, la rotación de puestos y la toma de decisiones del funcionamiento de su caja por ellos mismos sin el apoyo externo, están generando un proceso autogestivo en el medio rural, como lo plantea Mata García (2002).

El proceso de autogestión está siendo afectado por la complejidad del medio rural, la cual repercute en el desarrollo de esquemas de financiamiento manejado por sus propios miembros. No es suficiente otorgar apoyos para la promoción como lo plantean algunos estudios e informes de proyectos de microfinanzas: se debe considerar la consolidación del esquema con apoyo o acompañamiento técnico a largo plazo para los grupos con poca experiencia organizativa y para los nuevos grupos que surgen por efecto de imitación. (Hidalgo Celarié, 1999; Zapata Martelo *et al.*, 2003).

El manejo del ahorro y crédito como elementos financieros requiere del apoyo de un profesional en finanzas, y ello generaría un costo que este tipo de cajas no están en condiciones de pagar. En este sentido, los apoyos técnicos son importantes en la mayoría de los casos. Sin embargo, otorgar el apoyo técnico en periodos determinados por la temporalidad de un proyecto o programa no es suficiente, ni capacitarlos para tales efectos, por lo que se requiere una capacitación y asistencia técnica permanente, pues esto permitirá a los grupos adquirir confianza, motivación y formalidad con sus agremiados.

Si bien hay algunos efectos positivos en la promoción y consolidación de las cajas y su impacto en la comunidad, no existen patrones y formas que puedan considerarse como las mejores, pues éstas se ven modificadas por la situación específica de cada caso y sus nexos con su entorno, de ahí la respuesta diferenciada hacia los apoyos y el impacto de éstos a nivel local. Dentro de las características particulares de los grupos, de tipo organizativo y la apertura al resto de personas de su localidad, resalta que el crecimiento e impacto no debe darse necesariamente por el crecimiento en número de miembros dentro de un grupo, sino por el aprovechamiento de los diversos nexos o redes sociales locales que sus miembros mantienen, y pueden actuar aislados o integrados dependiendo de las circunstancias particulares. Y por el efecto de imitación se podrían replicar muchas cajas al interior de la comunidad y con ello atender a un mayor número de personas.

El potencial del esquema de CACC radica en que pueden ser otro mecanismo más de autogestión a través de la participación de sus miembros en la administración de sus propios recursos; también la creación de una entidad financiera capaz de atender a personas de la

managed by their own members. It is not enough to grant supports for promotion as some studies and microfinance project reports suggest: consolidation of the scheme with support or technical accompaniment in the long term for groups with little organizational experience and for new groups that arise as a result of imitation must be considered (Hidalgo Celarié, 1999; Zapata Martelo *et al.*, 2003).

Management of savings and credit as financial elements requires the support of a professional in finances, and this would generate a cost that this type of association is in no conditions to pay. In this sense, technical supports are important in most cases. However, granting technical support in specific periods because of temporality of a project or program is not enough, nor is training them for this purpose, which is why permanent training and technical assistance is required, for it would allow the groups to acquire trust, motivation and formality with its members.

Although there are some positive effects from promotion and consolidation of associations and their impact on the community, there are no patterns and manners that can be considered the best, since these are modified by the specific situation of each case and their nexus with their environment; from this, the differentiated response to supports and the impact these have at the local level. Within the particular characteristics of the groups, the organizational type, and the openness to the rest of the people to their locality, it stands out that growth and impact should not necessarily occur because of the increase in number of members within a group, but rather because of the use of various connections or local social networks that their members maintain, and they can act in isolation or integrated depending on particular circumstances. And from the imitation effect, many associations could be replicated inside the community and, with it, assist a greater number of people.

The potential of the CSCA scheme lies in that it can be another mechanism for self-management through participation of its members in administration of their own resources; also, the creation of a financial entity capable of tending to people in the community and other communities. The groups that function successfully are an example for more local groups to be replicated without the external support and they prove the feasibility of participant development, whose approach applied to this scheme, allows a greater inclusion of people of scarce resources in the design of funding schemes that are in agreement with their needs and characteristics. This experience indicates that in order to support these initiatives there is a need

comunidad o de otras comunidades. Los grupos que funcionan exitosamente son un ejemplo para que se repliquen más grupos locales sin el apoyo externo y demuestran la factibilidad del desarrollo participativo, cuyo enfoque aplicado a este esquema permite una mayor inclusión de las personas de escasos recursos en el diseño de esquemas de financiamiento acordes a sus necesidades y características. Esta experiencia indica que para apoyar estas iniciativas se debería reflexionar en cómo y a quien brindarlos y buscar la posibilidad de explorar este tipo de experimentos en otros ámbitos del medio rural para construir una corriente de financiamiento autogestivo para este sector.

Las cajas de ahorro y crédito comunitario, como un sistema de ahorro y crédito no regularizado legalmente, se han venido desarrollando sin el apoyo gubernamental y persisten al margen del marco legal; se adecuan no sólo a los diferentes contextos locales sino a los mismos sistemas económicos. Debido a que ellas mismas generan mecanismos de autocontrol y regulación (que es uno de los puntos que se tratan de atender en la legislación mexicana) a través de una participación efectiva de sus miembros, están organizados e interactúan de diversas formas en el ámbito local y combinan aspectos económicos, sociales y culturales al atender múltiples necesidades relacionadas con el desarrollo rural, lo que es congruente con los planteamientos del enfoque teórico del desarrollo endógeno. Dadas estas características pueden transformarse en un modelo alternativo de financiamiento para las clases pobres del medio rural y de aquellos ámbitos donde no están incursionando las microfinancieras regularizadas. (Barroso González, 2000).

### CONCLUSIONES

Los apoyos externos de tipo financiero y técnico son importantes en la promoción de esquemas de ahorro y crédito local para detonar procesos de formación de cajas de ahorro y crédito comunitario. Para ello deben tomarse en cuenta no sólo las características de las organizaciones comunitarias sino también la forma y condiciones en que dichos apoyos se otorgan.

Los resultados de esta investigación sugieren que antes de promover cajas de ahorro y crédito comunitario es importante seleccionar los grupos, de preferencia mujeres, y hacer un trato directo con cada uno de ellos sin que existan intermediarios, pero también es necesario realizar un diagnóstico de los antecedentes y funcionamiento organizativo de cada grupo. En la operación, para otorgar el capital semilla, debe hacerse por períodos anuales y no rebasar tres años. Para la asistencia técnica debe reconsiderarse manejar períodos más largos, pero haciendo un trato diferenciado por niveles de autogestión de los grupos.

to reflect upon how and who receives them and to seek the possibility of exploring this type of experiments in other areas of the rural environment, to build a self-managing funding flow for this sector.

Community savings and credit associations, as a system for savings and credit that is not legally regulated, have been developing without government support and they persist outside the legal framework; they adapt not only to the different local contexts but also to the economic systems. Because these generate self-control and regulating mechanisms (which is one of the points that the Mexican legislation tries to address) through an effective participation of its members, they are organized and interact in various manners in the local scope and combine economic, social and cultural aspects when taking care of multiple needs related to rural development, which is coherent with the proposals made by the theoretic approach of endogenous development. Given these characteristics, they can transform into the alternative funding model for poor classes in the rural environment and in places where regulated microfinance organizations are not entering (Barroso González, 2000).

### CONCLUSIONS

External supports of the financial and technical type are important in the promotion of local savings and credit schemes to detonate processes of formation for community savings and credit associations. Therefore, not only the characteristics of community organizations should be taken into account, but also the manner and conditions in which these supports are granted.

Results from this research suggest that before promoting community savings and credit associations it is important to select the groups, preferably women's, and make a direct deal with each one of them without there being intermediaries, but it is also necessary to carry out a diagnosis of the background and organizational functioning of each group. In the operation, to grant the seed capital, this must be in annual periods and do not exceed three years. For technical assistance, longer periods should be reconsidered, but making a differentiated treatment by levels of self-management of the groups.

External supports of the financial type under the modality of seed capital, together with technical assistance, do favor the promotion of savings and credit schemes such as community associations with peasant groups, but not their consolidation in every case, which is affected by the temporality of projects, the interference of other supports offered by government

Los apoyos externos de tipo financiero bajo la modalidad de capital semilla, junto con la asistencia técnica, sí favorecen la promoción de esquemas de ahorro y crédito como las cajas comunitarias con grupos de campesinos, pero no en todos los casos su consolidación, la cual se ve afectada por la temporalidad de los proyectos, la interferencia de otros apoyos ofertados por programas gubernamentales y privados, de las formas de otorgar el capital semilla y de las situaciones particulares de los grupos comunitarios.

### NOTAS

<sup>1</sup>La caja de ahorro como un esquema que ofrece servicios financieros de crédito y ahorro para sus agrimiados. No invertir tiempo y dinero para tramitar su crédito fuera de la comunidad implica reducir el costo de los servicios. ♦ Savings association as a scheme that offers financial services, such as credit and savings, to its members. Not investing time and money to negotiate their credit outside the community implies reducing the cost of services.

<sup>2</sup>El objetivo del proyecto fue: diseñar y refinar en campo métodos de trabajo para promover el desarrollo rural con participación de los productores en un marco de sustentabilidad, a través del financiamiento mediante la movilización del ahorro y crédito, asistencia técnica y capacitación con un enfoque de Investigación-Acción. ♦ The objective of the project was: design and refine work methods in the field to promote rural development with participation from producers in a framework of sustainability, through funding, via mobilizing, savings and credit, technical assistance and training with a focus on research-action.

<sup>3</sup>Esta ONG se llama Enlace y Comunicación y opera en la región del Izta-popo Puebla. ♦ This NGO is called Enlace y Comunicación, and it operates in the Izta-Popo region in Puebla.

<sup>4</sup>Este tipo de préstamo fue definido por los mismos miembros de las cajas, y fueron orientados a resolver emergencias como enfermedades, alimentación, ciclo de vida de la familia, pagar deudas, entre otros. ♦ This type of loan was defined by the members of the association themselves, and they were directed at solving emergencies such as diseases, food, family life cycle, paying debts, among others.

<sup>5</sup>Las tasas variaron del 6 al 10 por ciento mensual, con un promedio de 8.2%. Los prestamistas locales cobran más de 10% al mes, por lo general de 20% a

and private programs, of ways to grant the seed capital and the particular situations of community groups.

- End of the English version -

30%. Aunque hubo casos en que no hicieron la diferenciación entre socios o externos, o bien no consideraron realizar prestar a externos. ♦ The rates varied from 6 to 19 percent monthly, with an average of 8.2%. Local loaners charge more than 10% per month, generally 20% to 30%. Although there were cases that did not make a differentiation between partners or external people, or else did not consider loaning to external people.

### LITERATURA CITADA

- Barroso González, María de la O. 2000. Planificación estratégica e instrumentos de desarrollo local. Aplicación al ámbito onubense. Ed. Diputación de Huelva, Huelva.
- Bustelo, P. 1992. Economía del Desarrollo. Un análisis histórico. Madrid, Editorial Complutense.
- Hidalgo Celarié, Nidia. 1999. Cajas de ahorro como estrategia de sobrevivencia de mujeres rurales: caso de la organización SSS Susana Sawyer, Alamos Sonora. Tesis M.C. Colegio de Postgraduados, ISEI, Especialidad en Estudios del Desarrollo Rural. Montecillo México.
- Mata García, Bernardino. 2002. Desarrollo Rural centrado en la pobreza, Universidad Autónoma Chapingo, Chapingo, México.
- PDRIA (Proyecto de Desarrollo Rural Integral Autosostenido para los Valles Centrales de los Estados de Puebla y Oaxaca). 2003. (P-15051). Informe Técnico y Financiero Septiembre 2000 a Marzo 2002 y propuesta de continuación 2003-2005. Puebla, México.
- Pommier, Dennis. 1997. Nuevas lecciones de las experiencias locales para la construcción de instituciones financieras y de desarrollo viables. Conferencia Electrónica Latinoamericana Servicios Financieros para los Pobres Rurales. IRAM Centroamérica, Nicaragua.
- Robinson, Marguerite. S. 2001. La Revolución Microfinanciera. Finanzas sostenibles para los pobres. 2004 por The International Bank or Reconstruction an Development/THE WORLD BANK. 1ª impresión de la Edición en español. SAGARPA, INCA Rural. México.
- Vázquez Barquero, A. 1988. Desarrollo Local. Una estrategia de creación de empleo. Madrid, Ed. Pirámide.
- Zapata Martelo, Emma, Verónica Vázquez, Pilar Alberti, Elia Pérez, Josefina López, Aurelia Flores, Nidia Hidalgo, y Laura Elena Garza. 2003. Microfinanciamiento y Empoderamiento de Mujeres Rurales. Las cajas de ahorro y crédito en México. 1ª Edición. Colegio de Postgraduados, FINAFIM. Plaza y Valdés, S. A. de C.V. México.