

en breve



Número 62 / noviembre de 2016

IMPLEMENTACIÓN Y COBERTURA DE LA EDUCACIÓN FINANCIERA EN EL MARCO DE UN MODELO DE NEGOCIO. EL CASO DEL PROYECTO “AHORRO PARA TODOS”¹

CHRIS BOYD

INVESTIGADORA, INSTITUTO DE ESTUDIOS PERUANOS

“Ahorro para Todos” es un proyecto en curso, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo e implementado por la microfinanciera Financiera Confianza, que busca probar un paquete de educación financiera y la provisión de una cuenta de ahorros a mujeres rurales pobres –buscando incluir a esta población de manera adecuada en el sistema financiero formal–, en el marco de un modelo de negocio. El presente

en breve resume los aprendizajes del Proyecto “Ahorro para Todos” en la región de Apurímac, desde su formulación, en función de la cobertura del proyecto, los materiales de educación financiera y la forma de intervención en las comunidades receptoras.

APRENDIZAJES SOBRE LA COBERTURA DEL PROYECTO

En el diseño del Proyecto “Ahorro para Todos”, Financiera Confianza (en adelante FC) tenía planeado intervenir en tres zonas del departamento de Apurímac: Zona A, de cero a tres horas de Abancay; zona B, de tres a seis horas de Abancay; y zona C, de seis a más horas de la misma ciudad, donde FC tiene la única agencia que, hasta entonces, contaba con el producto

¹ Este *en breve* resume los resultados recabados en la primera etapa de evaluación de seguimiento cualitativa de la implementación del proyecto “Ahorro para Todos”, financiada por el IDRC de Canadá. Las ideas de este documento constituyen el punto de vista de la autora y no necesariamente el de IDRC, IEP o Proyecto Capital.

de ahorro “Ahorro para todos”. Todas las zonas están ubicadas en la provincia de Abancay y en las provincias aledañas de Antabamba, Aymaraes, Cotabambas y Grau.²

En un primer momento, debido a que la meta del Proyecto era atender a 8400 pobladores rurales pobres, la mayoría de ellos receptores de la transferencia del Programa JUNTOS, FC decidió realizar la intervención del proyecto imponiendo una cercanía mínima de 1,5 horas para asegurar ruralidad y solo para los distritos con receptores de JUNTOS. Asimismo, argumentando que los clientes de crédito que tenían en la agencia de FC de Abancay se encontraban como máximo a seis horas de ella, FC impuso que los beneficiarios del proyecto no se ubicaran a más de seis horas de Abancay. Los beneficiarios de “Ahorro para Todos”, entonces, solo podían encontrarse en las provincias de Abancay, Antabamba, Aymaraes, Cotabambas y Grau, entre 1,5 y 6 horas de Abancay, ya que FC consideraba que los pobladores ubicados a más de seis horas no podían encajar en el marco del modelo de negocio, es decir no constituían potenciales clientes de crédito de FC.

No obstante, esta decisión no fue tomada con conocimiento profundo del territorio a intervenir. Por ello, FC debió realizar posteriormente varias visitas de campo junto con el equipo del IEP o bajo su supervisión, que permitieron conocer la verdadera posibilidad de incluir a cada una de las localidades en el marco de un modelo de negocio. Una de las primeras visitas de campo permitió observar que los distritos ubi-

cados a más de seis horas de Abancay estaban más conectados con otras ciudades pequeñas, intermedias o pueblos con agencias y/o agentes corresponsales incluso de FC (a menos de dos horas de distancia), lo cual haría posible atender a poblaciones ubicadas a más de seis horas de Abancay. Sin embargo, no era factible, administrativa ni logísticamente, expandir el Proyecto a dichas agencias en ese momento, por lo que FC reafirmó la exclusión de los distritos ubicados a más de seis horas de Abancay.³ Luego de tomada esta decisión, se realizaron varias visitas de campo con el fin de establecer la distancia de cada uno de los potenciales centros poblados (o comunidades) donde se realizaría la intervención hacia Abancay y el nivel de contacto de su población con Abancay (i.e. si Abancay era una ciudad de paso en algún momento para sus pobladores), así como saber si existía efectivamente transporte público, con qué frecuencia y su costo.⁴ Al tratarse de un modelo de negocio, no solo era importante considerar la distancia a Abancay, es decir la distancia al sistema financiero formal y sus ventajas, sino también saber en qué medida los pobladores estaban dispuestos a ir a Abancay –no para abrir una cuenta desde el inicio, pero sí para realizar compras de víveres o trámites, por ejemplo– pues en el marco del Proyecto y en el marco regulatorio actual, ellos debían acercarse a la agencia de Abancay para abrir una cuenta de ahorros. Así, no era facti-

2 El producto de ahorro “Ahorro para Todos” consiste en una cuenta de ahorro simple que tiene una tasa de interés por encima del promedio de mercado (0,75%), un monto de apertura mínimo de S/. 20 (6 US\$), y que otorga una tarjeta de débito al alcanzar S/. 50 y un microseguro de vida al alcanzar S/. 100 en la cuenta (el cual se desactiva cuando el saldo es menor a dicho monto).

3 Se debe notar que las primeras ideas de diseño de “Ahorro para Todos” incluían la instalación de agentes corresponsales en ciudades pequeñas, importantes puntos de paso, para lograr atender mejor a la población objetivo.

4 Estas visitas sirvieron también para determinar el universo de potenciales centros poblados a los que atendería FC con “Ahorro para Todos” y así asignar, posteriormente, de manera aleatoria los centros poblados a la implementación o no implementación (i.e. tratamiento o control), en el marco de la evaluación de impacto del Proyecto.

ble incluir en el universo de potenciales centros poblados que recibirían educación financiera a aquellos sin contacto con Abancay (estos eran principalmente los centros poblados muy alejados que solo tenían contacto con ciudades intermedias, o aquellos más cercanos a otras capitales provinciales).

Partiendo de los 125 centros poblados que cumplían con encontrarse en distritos cuya capital estuviera entre 1,5 y 6 horas de Abancay, con tener al menos 15 beneficiarios de JUNTOS registrados a septiembre de 2014 –con el fin de lograr un mínimo de potenciales clientes de JUNTOS– y con no haber recibido otro programa de educación financiera, la verificación en campo permitió reducir el universo de potenciales centros poblados a 89. Estos 89 centros poblados elegibles para recibir la educación financiera en el marco del proyecto “Ahorro para Todos” cumplían además con estar localizados a menos de seis horas efectivas de camino (i.e. distancia en transporte público más distancia a pie), tener conexión con Abancay (siendo esta una ciudad de paso cada dos meses aproximadamente), y cuyo acceso no significara un peligro para sus capacitadores (p. ej. zonas desoladas).

De esta manera, un primer aprendizaje de la fase de diseño de “Ahorro para Todos” es que en el marco de un modelo de negocio, en el ámbito rural, se debe considerar primero cuáles son las características del territorio a atender y la posibilidad de adecuarse a la población objetivo con la infraestructura disponible. Teniendo en cuenta el estado actual de la regulación y la dispersión de la población en zonas rurales peruanas, en el caso de “Ahorro para Todos” era de vital importancia conocer la distancia y el nivel de contacto de los potenciales centros poblados con Abancay. Si bien se decidió ofrecer la educación financiera en localidades ubicadas hasta a seis horas de distancia de Abancay, con una mejor infraestructura (i.e. red de agentes

corresponsales), dada la provisión de educación financiera, se hubiera podido ampliar la cobertura a zonas más alejadas, expandiendo también el número de clientes potenciales.

A lo largo de la implementación del Proyecto, las visitas de campo confirmaron que efectivamente los clientes ubicados a mayor distancia tenían mayores dificultades para acercarse a Abancay a abrir su cuenta de ahorros, y más aún para usarla, aun cuando muchos de ellos lo querían hacer, luego de haber recibido la educación financiera. Esto muestra, por un lado, que la población más rural y alejada no puede ser parte de un modelo de negocio. Por otro lado, impone un reto para ampliar los canales financieros de atención para lograr atender a muchos más pobladores rurales, los que gracias a la educación financiera, y pese a los altos costos de transacción para acceder a los productos del sistema financiero formal, buscan participar en él.

APRENDIZAJES SOBRE LOS MATERIALES Y LA METODOLOGÍA DE EDUCACIÓN FINANCIERA

La población rural, sobre todo la femenina, ha sido tradicionalmente excluida del sistema financiero formal, y en mayor medida que sus contrapartes varones o urbanas. Entonces, la población objetivo de “Ahorro para Todos” es una población no atendida por el sistema financiero formal y, usualmente, con concepciones erróneas o miedo a participar de él. Al mismo tiempo, las mujeres rurales constituyen un gran aliado para el desarrollo, pues luego de recibir educación financiera, adquieren una alta capacidad de ahorro, que no proviene de su riqueza sino de su convicción sobre los beneficios del ahorro y la disipación de los miedos hacia el sistema financiero (Ver *enbreve* 48 y 50 sobre los resultados del Programa Piloto de Promoción del Ahorro).

Incluir educación financiera para la población objetivo de “Ahorro para Todos” era parte del

modelo de negocio, en tanto el objetivo era ampliar la base de clientes de FC, pero de una buena cartera de clientes. El razonamiento consiste en que la educación financiera permitiría generar confianza en el sistema financiero, y en especial en FC; luego esta confianza permitiría a FC tener buenos clientes de ahorro (i.e. quienes ahorran de manera constante), los mismos que se convertirían luego en buenos clientes de crédito, generando así el modelo de negocio.

Así, desde el planteamiento del Proyecto “Ahorro para Todos”, los módulos de educación financiera fueron pensados para transmitir distintos conceptos sobre el sistema financiero (confianza, por qué es seguro, es para todos, etc.), el ahorro, el crédito y los seguros. En las primeras versiones los módulos tenían mucho sentido para el equipo de FC en tanto lograban cubrir los temas necesarios para tener clientes instruidos en el funcionamiento del sistema financiero y sus productos. Pero no quedaba claro si estaban transmitiendo los mensajes de la manera correcta, si la población objetivo llegaba a entenderlos y si se estaba dando la información que la población objetivo necesitaba. Por ello, se probaron estos módulos en campo.

Las primeras pruebas en campo mostraron que los módulos requerían de una simplificación. Específicamente, un recorte de los temas propuestos inicialmente, dejando solo la información identificada como esencial para la población objetivo. Las siguientes pruebas dieron como resultado cada uno de los cuatro módulos implementados en el marco del Proyecto, a saber: Módulo 1: “Confianza en mis ahorros en Financiera Confianza”, Módulo 2: “Si ahorramos... ganamos!”, Módulo 3: “Controlemos nuestros gastos y consigamos nuestra meta de ahorro”, Módulo 4: “Yo necesito un seguro y yo un crédito: conozcamos los servicios financieros”.

El último módulo era el más importante para consolidar el modelo de negocio, pues tenía el propósito de enseñar a la población objetivo sobre el crédito –además del seguro de vida-, y de esta manera prepararlos para poder solicitar un crédito y, en caso de llegar a tenerlo, pagarlo de manera responsable. La prueba en campo de este módulo hizo evidente que faltaban comunicar varios temas sobre los que preguntaban las asistentes a las capacitaciones de educación financiera, como los diferentes tipos de crédito y cómo escoger el crédito más barato.

Para comunicar estos temas, se invitó a un analista de crédito de FC a la capacitación para hablar más del crédito al final de ella. Sin embargo, esto generó más dudas entre la población objetivo debido al lenguaje técnico que usaba el analista. Las siguientes visitas llevaron a rediseñar el módulo incluyendo nuevos temas: las diferencias entre los tipos de crédito (diferentes plazos, diferentes objetivos, diferente riesgo y diferente forma de pago); insistir en que siempre hay una evaluación previa que se debe hacer en la agencia; no pedir o aceptar un crédito si no se lo necesita; y enfatizar que en caso de muerte no solo se paga el seguro, sino también se devuelve el monto en la cuenta de ahorros. Sin embargo, debido a que los nuevos temas hacían muy largo el módulo, FC decidió quedarse con la versión corta y tocar los temas adicionales solo si surgían preguntas durante la capacitación, las cuales serían absueltas por los propios capacitadores de campo de FC.

De esta manera, se desprenden dos aprendizajes sobre los temas a incluir en los módulos de educación financiera dirigidos a población rural pobre. El primero es que los temas incluidos deben ser los más básicos, dado el poco o nulo contacto con el sistema financiero, y deben ser explicados de la manera más simple posible. El segundo aprendizaje consiste en que el orden de los contenidos debe seguir el orden



esperado de la transformación de la población objetivo en clientes de la microfinanciera (en el marco del modelo de negocio); es decir, primero se deben enseñar los conocimientos que sirvan para generar confianza; luego se debe promover el ahorro formal y sus ventajas, particularmente el ahorro en la microfinanciera, enseñando cómo ahorrar (presupuesto y metas de ahorro); y finalmente se debe promover el uso y las ventajas de los seguros y del crédito.

De otro lado, las pruebas en campo mostraron también la dificultad de captar la atención de la población objetivo. Inicialmente, las capacitaciones se llevaron a cabo con exposiciones y usando papelógrafos hechos por los mismos gestores para las sesiones de educación financiera. Al ver que la población objetivo no prestaba mucha atención a estos materiales, se decidió utilizar láminas con figuras que permitieran armar mapas conceptuales, pero el nivel de resumen en estos materiales era muy alto para poder dejar un mensaje claro a la población objetivo. Además, se constató en repetidas ocasiones que los lugares de reunión para las capacitaciones estaban al aire libre, por lo que no se podía usar papelógrafos, láminas, ni material similar.

Ante este reto, se pensó utilizar algún tipo de muñeco o figura que represente a los actores e instituciones que participan en el sistema financiero. Luego de probar varias alternativas, se eligió darles la información clara y sin metáforas, pero lo más resumida posible, de una manera más lúdica. Los conceptos de educación financiera fueron plasmados en historias concretas de mujeres rurales locales (historietas) representadas por muñecas, con sus respectivos escenarios en miniatura; todo esto, además, compactado en una mochila.

Esta mochila es el resultado de dos principales aprendizajes con respecto a los materiales de educación financiera: (i) los materiales de educación financiera deben estar adaptados a las

necesidades de conocimiento de la población objetivo y a su realidad local, (ii) los contenidos deben ser transmitidos de manera lúdica para captar la atención de la población objetivo. En el caso de “Ahorro para Todos”, el uso de las historietas y las muñecas no solo permitió transmitir contenidos simples, que necesitaba la población objetivo, en un contexto cotidiano, y hacerlo de manera lúdica, sino que también permitió que la población objetivo lograra identificarse con los personajes, y por ende mayor aprendizaje de los conceptos que se buscaban comunicar.⁵

Se debe resaltar que el modelo de educación financiera en el marco del proyecto “Ahorro para Todos” no solo incluye la mochila de capacitación y las historietas, sino también el hecho de que el guion es solo una guía para el capacitador, quien debe aprenderse la historia y contarla a los beneficiarios con el fin de captar su atención. Esto no ha sido difícil para las capacitadoras, pues teniendo solo la información necesaria, y en forma de historietas, ellas han podido aprenderse el guion de los módulos al pie de la letra y realizar las capacitaciones siguiéndolo.

APRENDIZAJES SOBRE LA FORMA DE INTERVENCIÓN

Al iniciar la intervención de “Ahorro para Todos” en la zona piloto (entre 0 y 1,5 horas de Abancay), los gestores de campo promocionaban la apertura de cuentas de ahorro, sin haber formado grupos ni capacitado, ofreciendo los beneficios de la cuenta de ahorros, entre ellos

5 El “edutainment” (educación y entretenimiento) tiene la ventaja de transmitir los contenidos de manera lúdica y a la vez ser eficaz en lograr el cambio de comportamiento, principalmente a través de la identificación con los personajes. Ver La Ferrara et al. (2012) para el caso del efecto de las telenovelas en la fertilidad.

la educación financiera. Asimismo, las capacitaciones se llevaban a cabo en menor medida que la promoción de apertura de cuentas, y esta última se llevaba a cabo de manera individual (casa por casa).

Esta forma de intervención si bien lograba captar ahorristas, no conseguía que estos estuvieran capacitados y por ende no depositaban de manera continua en sus cuentas de ahorro. Por ello, la nueva estrategia consistió en hacer las capacitaciones a grupos en las comunidades escogidas para la evaluación de impacto, y no solo promover aperturas. Esto se realizó con el objetivo de generar, primero, confianza en el sistema financiero y en FC, a partir de las capacitaciones, lo que traería como consecuencia la apertura de cuentas de ahorro. A lo largo de la implementación se comprobó que la apertura de cuentas era mayor mientras más capacitaciones se daba, por lo que este constituyó el primer aprendizaje a partir de la intervención en la zona piloto.

En segundo lugar, se dejaron de realizar las visitas individuales de promoción de la cuenta de ahorros y, en lugar de ello, los gestores dedicaron más tiempo a la formación de grupos de capacitación, o a la búsqueda de grupos ya establecidos convenciendo a sus líderes de los beneficios de la educación financiera. Las capacitaciones grupales implicaban menos tiempo para los gestores y, a la vez, al tener personas más o menos empoderadas, con algún nivel de contacto con el sistema financiero en un mismo grupo participando –y preguntando–, permitían que los conocimientos se impartieran y compartieran de mejor manera. De esta forma, el segundo aprendizaje para FC consistió en que efectivamente al formar grupos, o intervenir en grupos ya formados, ahorra tiempo –y costos–, y posibilitaba capacitar de mejor manera a la población objetivo.

Además, en relación con la promoción de apertura de cuentas de ahorro y depósitos en ellas,

en las capacitaciones, los gestores de FC hacían recordar a la población objetivo que la cuenta de ahorros en FC trae otros beneficios solo al llegar a ciertos montos (por ejemplo, tarjeta de débito gratuita al llegar a los S/. 50, seguro de vida al llegar a los S/. 100) y con ahorro constante (entra al sorteo de canasta si ahorra al menos una vez al mes). Además, por tratarse de un producto de ahorro programado, lo más importante era promover el ahorro constante (de montos pequeños) para lograr metas de ahorro (sumas de dinero más altas). Sin embargo, ahorrar cada mes no es posible para los que viven más lejos y van muy poco a Abancay, por lo que el ahorro constante (mensual) no fue promovido en la mayoría de casos por los gestores, quienes más bien promovían el ahorro diciendo “cada vez que vayas a Abancay, no olvides de depositar en tu cuenta de Financiera Confianza”. Este tipo de reforzamiento, sin embargo, tenía sentido en tanto se promovía el ahorro formal tratando de evitar los altos costos de transacción a los que se enfrenta la población objetivo.

No obstante la prueba del buen funcionamiento de la metodología de manera grupal, los gestores de campo se encontraron con que era muy difícil formar grupos para las capacitaciones, mostrando que para la población objetivo de “Ahorro para Todos” no era posible replicar el esquema de sensibilización y formación de grupos (Módulo 0) del Programa Piloto de Promoción del Ahorro para Familias de Juntos.⁶ Por ello, buscaban

⁶ La población objetivo del Programa Piloto de Promoción de Ahorro estaba constituida por receptores de la transferencia de Juntos, en su mayoría mujeres, quienes se reunían en grupos al menos una vez cada dos meses para recibir la transferencia, y usualmente una vez al mes para el chequeo de corresponsabilidades y otro tipo de capacitaciones por parte del gestor de Juntos. En este sentido, es posible que la formación de grupos en el marco del Programa Piloto de Promoción del Ahorro haya sido una consecuencia



aprovechar los espacios de reunión previamente establecidos, como las reuniones sobre salud en las postas médicas, las reuniones del Programa JUNTOS, las reuniones del programa productivo Haku Wiñay (FONCODES - MIDIS) y las reuniones de las comunidades para empezar las capacitaciones en educación financiera con los grupos ya reunidos.

Estas diferentes aproximaciones dejaron un importante aprendizaje sobre la forma de aproximación a la población objetivo. El primer contacto con la comunidad, de parte de los gestores de “Ahorro para Todos”, debe consistir en un primer acercamiento para informar sobre el proyecto a sus líderes, acordar una fecha de reunión con los miembros de la comunidad (acoplarse a una fecha de reunión si la hubiese), por ejemplo acudiendo a las reuniones comunales del “Vaso de leche” o “Comedores populares”, las que suelen ser periódicas y no constituyen un involucramiento con el Estado, al mismo tiempo que reúnen principalmente a mujeres. Si no es posible establecer una fecha de reunión para realizar las capacitaciones en educación financiera, los gestores recurren a las reuniones programadas de los programas del Estado, considerando las externalidades que esto pueda causar.⁷ El objetivo final debe ser formar grupos que se reúnan para recibir

educación financiera, pero esto sucede con muy poca frecuencia, solo en comunidades con grupos de mujeres muy organizados e interesados en las capacitaciones. En el caso de “Ahorro para Todos”, los gestores de campo informaron que los espacios de reuniones en el puesto de salud y los de “Vaso de leche” o “Comedor popular” eran los más viables para capacitar en educación financiera, pues permitían llegar mejor y a mayor cantidad de la población objetivo: mujeres receptoras y no receptoras de la transferencia de JUNTOS.

Otro aprendizaje importante de la intervención en la zona piloto fue que el hecho de haber ingresado primero y, sobre todo a zonas periurbanas, permitió demostrar que la metodología de educación financiera es adecuada para población rural pobre, pero no necesariamente para población periurbana pobre. Las personas en la zona piloto solían ir a las reuniones, decir que ya sabían del tema e irse rápidamente, por lo que no se lograba capacitarlos. En el caso de zonas rurales, la población tiene nulo contacto con el sistema financiero formal, por lo que prestan atención a las capacitaciones. Además, en el caso de la mayoría de comunidades de la zona de intervención de “Ahorro para Todos”, este programa era el primero en su tipo que llegaba a ellas.

Se debe resaltar aquí que las cooperativas –instituciones semiformales no reguladas en Perú– han atendido a la población rural desde hace décadas, llegando hasta los lugares más lejanos, ofreciendo usualmente crédito a tasas muy altas y ahorro a tasas efectivas negativas, ya que se posicionaban ante los clientes rurales como la única posibilidad de ahorro y crédito para ellos, aprovechando su falta de educación financiera. Sin embargo, la reciente quiebra de varias cooperativas que operaban en la región Apurímac, y la consecuente pérdida de los ahorros, ha hecho que la población rural desconfíe

no intencional del hecho de que los receptores pensarán que no asistir a las reuniones de educación financiera implicaría dejar de recibir la transferencia. Por su parte, la población objetivo de “Ahorro para Todos” eran tanto los receptores como los no receptores de Juntos, quienes no necesariamente se agrupaban para participar de reuniones.

7 Usar las reuniones de programas del Estado para impartir educación financiera puede generar problemas para el personal de dichos programas, y puede significar para los beneficiarios una relación entre el programa estatal y “Ahorro para Todos”.

de cualquier institución financiera, haciendo más difícil capacitar a la población objetivo, generar confianza en las instituciones financieras formales, y por ende lograr que abran cuentas de ahorro y continúen depositando sus ahorros en ellas. Por ello, otro aprendizaje importante en la forma de impartir las capacitaciones de “Ahorro para Todos” consiste en contrastar las características de las entidades formales reguladas con las de las cooperativas.

Asimismo, la metodología de educación financiera, para generar confianza, incluye la identificación y formación de madres líderes, con el fin de tener un nexo constante con la comunidad fuera de los días de capacitación. La intervención en la zona piloto mostró que, al vivir más cerca de la ciudad, de manera más individualista y desconfiada, era muy difícil la formación de madres líderes. Sin embargo, en zonas más rurales, se hacía más factible la formación de madres líderes, aunque no en todas las comunidades. En el esquema de intervención, una madre líder (i) puede ser o no líder de la comunidad y debe ser escogida democráticamente por el grupo de capacitación; (ii) puede haber más de una madre líder por comunidad, dependiendo de la decisión del grupo; (iii) es el nexo entre la comunidad y el gestor de “Ahorro para Todos”; (iv) debe insistir para que las ahorristas hagan sus depósitos mensuales; (v) debe recordar al grupo de capacitación la fecha de reunión; y (vi) opcionalmente lleva los depósitos de las ahorristas a Abancay.

De otro lado, la alta rotación de personal durante los primeros meses de la intervención en la zona piloto y la consecuente suspensión de las capacitaciones sin previo aviso mostró que era necesario mantener a los gestores con los mismos grupos y no cancelar las reuniones pactadas, o reprogramarlas con previo aviso, para evitar generar desconfianza en los gestores y en el Proyecto.

Sobre las capacitaciones, es necesario resaltar que en el esquema de capacitación de “Ahorro para Todos”, FC incluyó pequeñas capacitaciones productivas hechas por los mismos gestores del Proyecto (p.ej. producción de yogurt, mermeladas, manualidades, tejido), las cuales debían ser escogidas democráticamente por el grupo y eran impartidas luego de finalizar el módulo 4 de educación financiera. Si bien las capacitaciones productivas fueron pensadas como un beneficio para las clientas con cuentas en FC (debido a que se esperaba incentivar emprendimientos teniendo a FC como un potencial financiador de los mismos), no se suele excluir a los no clientes de ellas. En muchos casos observados en campo, son estas sesiones productivas las que incentivan la participación de la población objetivo en todas las sesiones de capacitación.

Además, un aprendizaje sobre el acercamiento, ya no del Proyecto, sino del sistema financiero a través de FC a la población objetivo, consiste en acercarse lo más posible a su lugar de residencia, usando canales diferentes a la agencia en la capital Abancay. La población objetivo se interesa en las capacitaciones y aprehende los conceptos impartidos en los módulos de educación financiera, pero los altos costos de transacción que debe enfrentar para llegar a la agencia de Abancay no permiten concretar el deseo de ahorrar en la entidad formal. Por esta razón, FC decidió incluir como canales de atención agentes responsables en bodegas en la zona de evaluación de manera estructurada. Los agentes debían ser instalados en lugares donde se realizan ferias semanales para varias comunidades, pero cuya gente no va muy seguido a Abancay, o lugares de pago de JUNTOS. Además, las bodegas donde se los instalaría debían cumplir con requisitos técnicos del área comercial de FC (señal telefó-

nica y electricidad permanente, etc. y tener una cuenta en FC con S/. 2000).⁸

Finalmente, debido a que la evaluación de impacto del proyecto “Ahorro para Todos” se basaba en gran parte en el registro de actividades que realizaba FC, el registro detallado de actividades de capacitación y promoción, y no solo de apertura de cuentas, sirvió también para realizar un mejor seguimiento de los avances en la intervención y el cumplimiento de metas por gestor. Actualmente, los gestores llevan a cada capacitación de educación financiera un formato que deben llenar con los nombres de las personas capacitadas, la ubicación de la comunidad donde se realizó la capacitación, la fecha, el nombre del gestor, y si la reunión se había realizado en el marco de otra institución (“Vaso de leche”, reunión de JUNTOS, etc.), esta también debería ser registrada. Cuando no se realizan capacitaciones, los gestores reportan si realizaron promoción de apertura de cuentas de ahorro o seguimiento, indicando la comunidad en la que lo realizaron. Así, la adopción de un registro detallado de las capacitaciones y otras actividades desarrolladas por los gestores en campo, –lo cual tuvo como consecuencia no intencionada un mejor seguimiento interno del personal en campo y una mejor planificación de las capacitaciones de educación financiera– permitió también realizar las capacitaciones de manera más uniforme (con menos espacios

entre capacitaciones) y alcanzar las metas de capacitación en la mayoría de casos. Cabe resaltar que la implementación de este registro fue posible gracias al involucramiento de Financiera Confianza en el diseño de la evaluación de impacto del Proyecto.

CONCLUSIONES

En cuanto a la cobertura de “Ahorro para Todos”, el equipo de FC se dio cuenta en campo de que no podía llevarse a cabo la propuesta del Proyecto: para construir el modelo de negocio se debería solamente atender a sus potenciales clientes ubicados en localidades de 1,5 a 6 horas de Abancay; y tener en cuenta tanto las características de la población (distancia y contacto con Abancay), como la posibilidad de atender a esta población con la infraestructura disponible (red de agencias y agentes corresponsales). Se estableció el límite máximo de seis horas por los altos costos de transacción que significaría para los potenciales clientes ahorrar y, por ende, ser buenos clientes de crédito; y como límite mínimo 1,5 horas porque el modelo de educación financiera estaba diseñado para pobladores rurales.

Con respecto a los materiales de educación financiera, la experiencia del Proyecto muestra que para alcanzar a la población rural se deben tratar los temas más simples sobre el sistema financiero. Al hacerlo de una manera lúdica y generando identificación con los personajes de las historietas de cada módulo de capacitación, los materiales permitieron, además, captar mejor la atención de la población objetivo y capacitar en diferentes escenarios.

Por su parte, la intervención debe llevarse a cabo de manera estructurada, de tal manera que se cumplan los pasos necesarios para brindar la educación financiera adecuadamente y alcanzar así el objetivo de apertura de cuentas. La estructura de intervención de “Ahorro para

8 Para noviembre de 2015, se habían instalado agentes corresponsales en Huancarama, Abancay las Américas, Casinchihua y Curahuasi. Sin embargo, algunos agentes aún no funcionaban porque los tenderos no cumplían con el requisito de abrir una cuenta con S/. 2000 en Financiera Confianza. Tampoco se registraron casos de uso por parte de los clientes en el Proyecto, quizá porque además de vencer la barrera de desconfianza en el sistema financiero, para que usen estos canales se requiere vencer la barrera tecnológica, lo cual no ha sido incluido en las capacitaciones del Proyecto.

Todos”, un programa de educación financiera presencial para población rural en el marco de un modelo de negocio se puede resumir como sigue:

- i) El gestor(a)/capacitador(a) busca a los representantes y /o líderes de la comunidad para contarles del Proyecto y ganar aceptación.
- ii) El gestor(a)/capacitador(a) busca participar en las reuniones de la comunidad donde se reúne la población objetivo (en lo posible, reuniones de la comunidad, “Vaso de leche”, “Comedor popular”, etc.). Como segunda opción, los gestores(as)/capacitadores(as) pueden utilizar las plataformas de reuniones establecidas por entidades del Estado (JUNTOS, FONCODES, Salud). En ambos casos, el principal objetivo es formar grupos y espacios independientes para la capacitación de educación financiera.
- iii) La primera visita a los grupos es de promoción del producto de ahorro y sensibilización financiera. En esta primera reunión se empieza a identificar y escoger madres líderes.
- iv) Dependiendo de la disponibilidad del grupo y de la tasa de asistencia a las reuniones, los

gestores(as)/capacitadores(as) pueden alternar los cuatro módulos de capacitaciones y la capacitación productiva con promociones del producto de ahorro y seguimientos a los clientes.

- v) Incluso después de terminados los módulos, los gestores(as)/capacitadores(as) continúan sus visitas a los grupos con el objetivo de continuar promocionando el producto de ahorro, haciendo seguimiento a las y los ahorristas, reforzando la educación financiera y resolviendo dudas sobre ella. Asimismo, el contacto se debe mantener idealmente a través de las madres líderes.
- vi) Durante todo el proceso, no se debe dejar de visitar a las comunidades donde se comprometió realizar la capacitación, y se debe evitar la rotación de gestores(as)/capacitadores(as).

Además, un aprendizaje sobre el acercamiento a la población objetivo, en el caso de “Ahorro para Todos”, consiste en que el sistema financiero debe acercarse lo más posible a su lugar de residencia, utilizando canales diferentes a la agencia en la capital Abancay.

Esta publicación es posible gracias al apoyo de la Fundación Ford y
el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá – IDRC



El contenido del presente documento puede ser utilizado siempre y cuando se cite la fuente.