

WORKING PAPER / 2010.02



Microfinanzas Rurales y Cadenas de Valor Agropecuarias:

Estrategias y Perspectivas desde el Fondo de Desarrollo Local en Nicaragua

Johan BASTIAENSEN
Peter MARCHETTI



University
of Antwerp



INSTITUTE OF DEVELOPMENT
POLICY AND MANAGEMENT

Working Papers are published under the responsibility of the IOB Thematic Groups, without external review process. This paper has been vetted by Johan Bastiaensen, convenor of the Thematic Group Poverty and Well-Being as a Local Institutional Process.

Comments on this Working Paper are invited. Please contact the author at **<johan.bastiaensen@ua.ac.be>**.

Institute of Development Policy and Management
University of Antwerp

Postal address:	Visiting address:
Prinsstraat 13	Lange Sint Annastraat 7
B-2000 Antwerpen	B-2000 Antwerpen
Belgium	Belgium

tel: +32 (0)3 265 57 70
fax +32 (0)3 265 57 71
e-mail: dev@ua.ac.be

WORKING PAPER / 2010.02

Microfinanzas Rurales y Cadenas de Valor Agropecuarias:

Estrategias y Perspectivas desde el Fondo de Desarrollo Local en Nicaragua*

Johan BASTIAENSEN
Peter MARCHETTI**

February 2010

*Texto presentado en el "IV Seminario Centroamericano de Microfinanzas Rurales y Ambiente: De las Crisis a las Oportunidades". Org. Redcamif y Asomif. 19-20 noviembre. Managua, Nicaragua. La versión inglesa esta propuesta como contribución para el libro International Handbook of Microfinance. Editado por Beatriz de Armendáriz y Marc Labie. (por aparecer en 2010)

** Vale la pena subrayar que a pesar de nuestras buenas relaciones con el FDL y Nitlapán, y sus valiosas e imprescindibles aportes a este texto, sus contenidos no necesariamente representen las ideas de estas instituciones y son exclusiva la responsabilidad de los dos autores.

TABLE OF CONTENTS

1.	INTRODUCCIÓN	6
2.	MICROFINANZAS Y DESARROLLO INCLUSIVO DE CADENAS DE VALOR: UN MARCO TEÓRICO	8
2.1.	Un enfoque de desarrollo orientado al actor.	8
2.2.	Sistemas de intercambio y estrategias de vida	8
2.3.	Microfinanzas Rurales	10
2.4.	Cadenas de Valor	17
2.5.	Un enfoque transformador de la cadena de valor para las microfinanzas: 'Finanzas Plus'	21
3.	HACIA UN ENFOQUE DE CADENA DE VALOR EN EL FINANCIAMIENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO: EL FDL EN NICARAGUA	23
3.1	Contexto Nacional	23
3.2.	La estrategia 'Finanzas Plus' emergente del FDL y de Nitlapán	24
3.3	Cadena de Valor de leche/ ganado de carne	27
4.	OBSERVACIONES FINALES.	34
	BIBLIOGRAFIA	37

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las microfinanzas se han convertido en una industria consolidada en maduros mercados urbanos, así como en los mercados de pequeñas ciudades rurales. Sin embargo el alcance en las profundas zonas rurales sigue siendo débil y el desarrollo de las microfinanzas agrícolas siguen siendo en gran medida un «desafío de frontera» (CGAP, 2006: ix). No obstante, más de dos tercios de los pobres del mundo viven en zonas rurales y la mayoría de ellos - a pesar de una importante diversificación de la economía rural - aún dependen en gran medida de la actividad agropecuaria. Por esta razón, muchos economistas han identificado acertadamente que el crecimiento de la producción agropecuaria y el fortalecimiento de la participación de los pequeños agricultores son dimensiones claves de una estrategia para reducir la (extrema) pobreza (World Bank, 2008). Obviamente, la falta de penetración en las áreas rurales profundas y el poco alcance agrícola para pequeños productores en particular, constituye un problema trascendental para una industria que pretende desempeñar un papel crucial en la lucha mundial contra la pobreza.

Sin embargo, no todo el crecimiento agrícola produce automáticamente la reducción de la pobreza. En el contexto actual, son de suma relevancia grandes cambios en los mercados agrícolas mundiales. De hecho, estos mercados son testigos de una rápida integración de los productores y procesadores de los países en cadenas agro-alimentarias globalizadas cada vez más exigentes, gobernadas y dominadas por un reducido número de actores mundiales concentrados (Rubén, et al, 2006; González Vega, et al , 2006; Vermeulen, et al, 2008). Gradualmente, los tradicionales mercados dispersos y escasamente intervinculados son reemplazados por cadenas de valor conscientemente gobernadas. Si bien en teoría estas globalizadas cadenas de valor agrícolas, ofrecen a la vez oportunidades y amenazas para los pequeños productores locales y otros actores pobres en los países en desarrollo, en la práctica, no pocas veces tienden a producir más concentración del ingreso y exclusión social, así como consecuencias perjudiciales en el medio ambiente (especialmente en el contexto latinoamericano). Con demasiada frecuencia, los pequeños agricultores no son capaces de conectarse en condiciones favorables a las cadenas nuevas y dinámicas y quedan atrapados dentro de los segmentos de mercado menos dinámicos. Aquí, las cuestiones claves son cómo estas cadenas globales se moldean hasta el nivel local (Roduner, 2004); cómo su articulación en sociedades locales vivas se crea mutuamente por las acciones interrelacionadas y los intereses cruzados de una multitud de actores con poder desigual a nivel local, nacional y mundial para de esta manera producir la realidad de la globalización (Hart, 2002); y cuáles de las cadenas de valor potenciales vienen a ser desplegadas (o no) en cada contexto particular.

Hoy en día, la conciencia de la importancia de las cadenas de valor agrícolas para el desarrollo inclusivo y la reducción de la pobreza está aumentando (Rubén, et al., 2006: prefacio). Sin embargo, sólo recientemente los analistas han empezado a vincular este tema con el debate sobre las microfinanzas (por ejemplo, González-Vega, et al., 2006; Quirós, 2006, Meyer, 2007; Miller & Da Silva, 2007; Banco Mundial, 2009). Desde el lado del análisis de la cadena de valor, la atención por el componente financiero ha sido débil (Meyer, 2007:5) y es a menudo limitada a los mecanismos financieros "arraigados" que operan dentro de la cadena, como el crédito del comerciante, la agricultura por contrato o los recibos de almacén (Fries & Akin: 2004). Del lado de las microfinanzas es un enfoque de 'finanzas solas' sin mucha preocupación por las estrategias de desarrollo de las cadenas que ha prevalecido. Así, los

debates acerca de las cadenas de valor agrícolas y de las microfinanzas en gran medida han sido dos mundos aparte. El punto esencial de nuestra contribución es que esta brecha debe cerrarse con el fin de desarrollar modelos más apropiados que puedan mejorar las estrategias de las microfinanzas para un desarrollo rural más incluyente (y que a la vez contribuye a evitar colocación inadecuada y reducir los riesgos). En particular, abogamos por un papel pro-activa en lugar de un papel pasivo de las microfinanzas en la elaboración y la reorganización de las cadenas de valor agrícolas en vista de promover la eficiencia, la inclusión social y la justicia de género. Este punto de vista también nos llevará a argumentar a favor de un enfoque de "Finanzas Plus", haciendo hincapié en la necesidad de articular las microfinanzas con los procesos de cambio social y provisión de servicios no financieros complementarios. Sin tal enfoque, la contribución de las microfinanzas rurales se arriesga a ser cómplice del actual modelo de crecimiento agrícola socialmente excluyente, dominado por los hombres y ambientalmente destructivo.

Vamos a contextualizar nuestro argumento refiriéndonos a la experiencia del Fondo de Desarrollo Local (FDL) en Nicaragua. El FDL es una institución madura especializada en microfinanzas para el sector agropecuario (62% de sus casi 70 millones de dólares de los EE.UU. de cartera en 2008), con una parte importante de su crédito destinado a inversiones a más largo plazo y una tasa de deserción de clientes de sólo el 5% en la cartera agrícola¹. Después de haber creado una interfaz sostenible cliente-empresa y ser pionero en una tecnología empresarialmente viable con múltiples productos financieros, el FDL ahora está parcialmente y gradualmente evolucionando hacia un enfoque más integrado de la cadena de valor, en la que tanto servicios financieros como no financieros (prestados por su aliada institución fundadora, Nitlapán, así como otros) se combinan para mejorar la participación y los beneficios de los pequeños productores rurales en las cadenas de valor agrícola.

En lo que sigue, en primer lugar desarrollaremos nuestro marco teórico. La primera parte comienza con una breve discusión de los conceptos «desarrollo» y «reducción de la pobreza». Refiriéndose a la experiencia del FDL, posteriormente elaboremos como el 'arraigo social' y la 'innovación institucional' son clave en la reducción de los costos de transacción y el establecimiento de una estructura de gobierno viable para las microfinanzas rurales. A continuación, vinculamos estos temas a nuestro marco para el análisis de las cadenas de valor y de su transformación. En la segunda parte, aplicamos nuestro marco de referencia al caso de Nicaragua y el FDL. Comenzamos con una breve reseña de las tendencias recientes en el crecimiento agrícola y el desarrollo de las cadenas de valor en Nicaragua, con indicación de sus características excluyentes y destructivas del medio ambiente. Después, presentamos un análisis de cómo el FDL, en alianza con otros actores, trata de evolucionar hacia una estrategia más integrada con el potencial de fortalecer rutas alternativas de crecimiento que pueden desafiar con éxito la evolución actual. Las estrategias de transformación emergente en el sector clave de la ganadería se analizarán con más detalle. Concluimos con las evaluaciones iniciales de cómo la estrategia del FDL señala las posibilidades para una mejor utilización de los subsidios internacionales en la lucha contra la pobreza.

¹ El FDL ha ganado el Premio 2005 a la Excelencia en Microfinanzas para instituciones no reguladas, otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Premio a la Gestión de Microfinanzas 2006 del Banco Centroamericano de Integración Económica en 2006, el Certificado de Transparencia del CGAP también en 2006. En 2008, fue reconocido de nuevo por la Asociación Centro-Americana de Microfinanzas, REDCAMIF, como tener los mejores indicadores financieros en América Central. (A pesar de todos estos reconocimientos, el FDL no ha logrado evitar efectos negativos significativos de la crisis en 2009. La caracterización del FDL en este artículo refiere a la situación pre-crisis del 2008.)

2. MICROFINANZAS Y DESARROLLO INCLUSIVO DE CADENAS DE VALOR: UN MARCO TEÓRICO

2.1. Un enfoque de desarrollo orientado al actor.

Nuestro marco se inicia con el argumento de Amartya Sen de que "la esencia del desarrollo es el disfrute de la libertad - la libertad de las personas a llevar vidas valiosas" (Sen, 1999). Nos centramos en particular en lo que Sen llama «Libertad de Agencia»: la capacidad práctica de la gente para co-moldear su vida y los medios de vida de su preferencia, y de replicar, impugnar y modificar las condiciones que les permitan hacerlo. Complementamos a Sen con la afirmación de Long de que la acción humana depende de forma crítica sobre la capacidad de alinear otros seres humanos en "proyectos" que coinciden con el proyecto propio de uno "(Long, 2002:17)². El análisis de los procesos de pareo, de impugnación y de negociación sobre estas alineaciones mutuas deberá ir más allá de una visión neoclásica de estrategias de vida de diversos actores independientes unos de otros. Según lo indicado por De Haan & Zoomers (2005:32), los medios de vida de la población debe ser entendida como "yendo más allá de los objetivos económicos o materiales de la vida". En este contexto, citan a Wallmann (1984) diciendo que "la subsistencia nunca es sólo una cuestión de encontrar o construir la vivienda, de transar dinero, de obtener los alimentos para poner en la mesa de la familia o para intercambiar en el mercado. También es una cuestión de propiedad y circulación de la información, de gestión de competencias y relaciones, y de afirmación de significados individuales y de identidad de grupo." Medios de vida son tanto una cuestión de bienestar material como de relaciones sociales, significados y conocimientos socialmente validados. En consecuencia, es tanto un proceso individual como socio-relacional que se moldea en la intersección de las estrategias individuales y acciones colectivas múltiples, dando lugar a rutas colectivas de cambio que como marco general posibilitan y a la vez restringen las estrategias individuales de los actores. Por ello, debemos abordar la cuestión de la interfaz entre diversos proyectos de vida que están inevitablemente en juego en la acomodación, la manipulación y el cuestionamiento de cualquier iniciativa de desarrollo, no importa si estamos hablando de acciones e intervenciones en cadenas de valor, en mercados financieros o en cualquier otro área.

2.2. Sistemas de intercambio y estrategias de vida

Además de los derechos de propiedad sobre los recursos, las condiciones de acceso a los sistemas de intercambio, mercantiles y no mercantiles, posibilitan y constriñen el entorno de las estrategias de vida individuales. Como contribución a los sistemas de intercambio deficientes existentes, argumentamos que el desarrollo integral y articulada de las microfinanzas rurales y de las cadenas de valor agropecuarios pueden hacer la diferencia. Evidentemente, las transacciones de bienes o servicios entre compradores y vendedores son el núcleo de cualquier sistema de intercambio y mercado. Estas operaciones están habilitadas o constreñidas por la infraestructura disponible (carreteras, comunicaciones, electricidad, plazas de mercado,...), así como por la prestación de servicios de apoyo público o privado (transporte, almacenamiento, servicios jurídicos y de información, asistencia técnica, servicios

² Esta es la razón por la que "pobreza" fundamentalmente tiene que ser entendida como un proceso relacional (véase De Herdt & Bastiaensen de 2008 para una discusión más elaborada).

financieros,...). Inevitablemente, también están dinámicamente arraigadas en el entorno institucional más amplio, es decir, en las redes sociales existentes, las reglas del juego formales e informales prevalecientes y los sistemas de significado reconocidos, incluyendo a las conflictivas/concertadas normas que gobiernan las relaciones entre los 'pobres' y los empresarios de las microfinanzas y de las cadenas de valor (Gibson, et al., 2004:12; Rankin, 2001, 2002, 2008)³.

En cuanto a sistemas de intercambio, Oliver Williamson (1991) distinguió entre (1) un "mercado" horizontal, con actores autónomos guiados estrictamente por los precios, (2) una "jerarquía" verticalmente integrada, que se rige por una autoridad central, sin ninguna referencia directa a los precios de mercado, y (3) las combinaciones híbridas de ambos. En la práctica, las cadenas de valor son siempre un híbrido particular con una mezcla de "mercado" y "estrategias de jerarquía", en gran medida dependiendo de las características de los bienes o servicios intercambiados así como de la naturaleza del entorno institucional y de las relaciones de poder en los cuales están enraizadas. Las microfinanzas y las cadenas de valor agropecuarias, hoy en día, parecen estar moviéndose en direcciones opuestas en cuanto a la gestión de las transacciones. Las microfinanzas evolucionan hacia mercados financieros más impersonales, sustituyendo los llamados servicios financieros "informales" personalizados, enraizados en transacciones de mercado entrelazados vinculados con relaciones patrón-cliente entre los productores de poder desigual, o proveídos de manera politizada a los productores por el Estado, los bancos de desarrollo o las ONG no especializadas que en un primer momento llenaron el vacío dejado tras la desaparición de estos fuentes estatales de financiamiento. El énfasis en el discurso dominante sobre las (micro)finanzas rurales está claramente en la creación de mercados en un contexto de configuraciones financieras no mercantiles disfuncionales⁴.

Las cadenas de valor agrícolas, por otra parte, por diversas razones están evolucionando cada vez más hacia una coordinación jerárquica consciente entre los actores del conjunto de la cadena. Obviamente, los primeros experimentos con la liberalización no acompañada de las disfuncionales empresas estatales de comercialización fallaron. Al mismo tiempo, la proporción de ventas en los supermercados subió vertiginosamente y conlleva rápidos cambios en los mercados mundiales de los alimentos que hicieron hincapié en la calidad del producto, la programación exacta de los tiempos de entrega, el procesamiento, la sanidad alimentaria y la certificación medioambiental, sobre todo en los segmentos de mercado de mayor valor, tanto en países ricos como pobres (Rubén, et al.: 2006, Reardon et al., 2004). Había reflexión e intentos conscientes para crear y mejorar los nichos de mercado de mayor valor (Quirós, 2006). Por lo general las empresas multinacionales tomaron la iniciativa y se crearon el control de estas nuevas oportunidades. Los productores agropecuarios primarios están enfrentando un fuerte y creciente poder de los compradores mundiales en las cadenas, aun cuando hoy en día muchas de las operaciones todavía no son gobernados directamente

³ Alejándonos de las teorías liberales de capital social, no vemos el capital social como una "zona más allá de la política" sino que más bien destacamos la agencia de los pobres sin ocultar "las causas estructurales de la desigualdad producida por la actual coyuntura política-económica" con la debida atención al "lado oscuro" de las redes sociales locales de los pobres como de las internacionales de las instituciones de microfinanzas (Rankin, 2002, 11-15).

⁴ Sin embargo esto no necesariamente implica que ya no habrá un papel que desempeñar por diferentes tipos de transacciones financieras 'arraigados' complementarias', que van desde los servicios entre familia y amigos, o los créditos vinculados al comercio o la agricultura por contrato en las cadenas de valor hasta las transacciones clientelistas con los "patrones" o incluso las instituciones politizadas del Estado.

desde una autoridad central. Para los productores agropecuarios, la integración en las cadenas de valor de mejor y más consciente coordinación jerárquica entonces implica tanto una amenaza de profundización de su dependencia como una promesa incierta de ingresos más altos⁵. Como subraya con razón Roduner (2004: 5), el "cómo" los productores se conectan a los mercados agrícolas mundiales por lo tanto es más importante que el mero hecho de acceder a estos mercados. Bajo ciertas condiciones de impotencia y alta competitividad entre los productores primarios, existe un riesgo de una carrera hacia abajo en el cual una mayor participación en los mercados agrícolas mundiales podría desembocar en un camino de "crecimiento empobrecedor".

Como estos cambios observados en los mercados mundiales de alimentos son, evidentemente, críticos para las perspectivas de cualquier estrategia de desarrollo agrícola renovada –en sí clave para la reducción de la pobreza en el mundo– creemos que es necesario establecer una conexión más explícita entre esa estrategia y las políticas para desarrollar las microfinanzas rurales. Examinamos ahora cómo algunos de los puntos de vista predominantes sobre la naturaleza de la revolución de las microfinanzas podrían ser incompletos y parcialmente engañosos, y por lo tanto oscurecen las oportunidades para entretener las microfinanzas con las estrategias de desarrollo de las cadenas de valor agropecuarias.

2.3. Microfinanzas Rurales

Es sabiduría recibida en la industria de las microfinanzas que crear mercados (micro)financieros rurales y agropecuarios es más difícil que mercados (micro) financieros urbanos. Las finanzas rurales y más aún las agrícolas están asociadas con costos de transacción más altos y niveles de riesgo más altos (Zeller, 2006). Riesgos climatológicos covariantes, conexiones frágiles a mercados segmentados y volátiles, y falta de acceso a servicios complementarios privados (por ejemplo, capacitación empresarial, asistencia jurídica) y públicos (educación, salud) hacen el crédito agropecuario una actividad intrínsecamente más arriesgada que el crédito urbano. Un mayor riesgo, sin embargo, no se debería equiparar con costos de transacción más elevados.

También la pobreza rural y la vulnerabilidad en sí son consideradas perjudiciales para la capacidad y la voluntad de pago por los servicios de crédito. Además, se cree que son responsables de una escasa demanda efectiva de crédito comercial para propósitos empresariales (González Vega, 2003). Argumentamos en contra de estas inevitabilidades de la pobreza y la escasa demanda efectiva de crédito agrícola y planteamos que un suministro estable de crédito agrícola con tasas de interés razonables, cuando se articula adecuadamente con dinámicas más amplias y servicios complementarios, tiene capacidad de estimular la demanda. Para poder realizar este objetivo, los costos de transacción tienen que reducirse, la eficiencia tiene que aumentar (ROA) y hay que contentarse con una rentabilidad (ROE) moderada con alrededor 4 o 5% para poder costear servicios complementarios.

Los costos de transacción más altos en las zonas rurales también se consideren ser causados por las condiciones físicas (baja densidad de población, dispersión espacial de

⁵ Incluso cuando el productor primario puede perder en términos de valor agregado relativo, como cabe esperarse, aún podría ganar en términos de valor agregado absoluto. De hecho, en ausencia de otras medidas, los agricultores no estarán dispuestos a participar si esta condición de aumento en valor agregado que le queda a ellos no se cumpla.

los clientes, los mercados y las organizaciones, carreteras deficientes, infraestructura eléctrica y de comunicaciones deficiente), así como lamentables condiciones institucionales (marcos normativos complejos-heterogéneos y variados que hacen difícil confiar en los mecanismos de ejecución contractual legales y, en particular generalmente hace imposible el recurrir a las garantías convencionales para asegurar los préstamos⁶.) A excepción de las condiciones físicas en el espacio rural, creemos sin embargo que la mayoría de estos factores pueden ser mitigados por estrategias adecuadas de arraigo social de los servicios financieros rurales en los territorios locales.

En el FDL, contrario a la intuición de la 'sabiduría recibida' y la narrativa dominante sobre el financiamiento agrícola para pequeños productores, el microcrédito agrícola arraigado de hecho se desarrolló con costos de transacción más bajos que el microcrédito urbano sin arraigo social. Lo que es específico en el FDL es que ha buscado impacto en términos de desarrollo en el sector agrícola por medio de un fuerte arraigo en las comunidades locales y su especialización en productos agrícolas financieros. Esto ha significado aumentar eficiencia al mismo tiempo que reducir las ganancias. Los cálculos en el cuadro 1 nos dan algunos datos comparativos sobre los costos de transacción del FDL en productos financieros agrícolas y urbanos claves que cubren a casi el 80% de su cartera. Lo primero a destacar es que el FDL impone un límite máximo a las tasas de interés para las actividades agrícolas ya que se sabe que la agricultura es bastante menos rentable que muchas actividades urbanas (véase Bastiaensen & Marchetti, 2007:150 para estimaciones de rentabilidades relativas urbanas y agrícolas). Las tasas de interés urbano oscilaron entre 102% a 152% por encima del promedio de interés nominal del FDL, mientras que las tasas agrícolas oscilaron entre 61% a 99% de la tasa media. Más importante aún, los costos operacionales y la provisión por morosidad de los préstamos agropecuarios son sistemáticamente inferiores a los de los préstamos urbanos. Al mismo tiempo, el cuadro 1 muestra que los costos de transacción, lógicamente, siguen siendo sensibles al tamaño del préstamo, pero en la práctica del FDL claramente siguen siendo relativamente bajos para los productos agrícolas financieros. Una clave para reducir los costos de operación y la morosidad en las microfinanzas agropecuarias productivas es el diseño de productos financieros a largo plazo para inversiones combinados con préstamos a corto plazo para capital de trabajo para estos clientes con préstamos a largo plazo. Sin embargo, creemos que el arraigo social del FDL en las comunidades locales, sus prácticas y normas son la clave para su éxito en la reducción de costos de las transacción agrícolas(véase más adelante).

⁶ Incluso cuando los créditos estén debidamente garantizados en términos legales, en particular la venta de tierras hipotecadas puede llegar a ser localmente ilegítimo y dar lugar a una fuerte resistencia y rechazo a la institución financiera.

Cuadro 1: Costos de transacción, tasas de interés, préstamos promedios por cartera - Junio 2008

Productos financieros	Tasa de interés efectiva /1	Margen financiero /2	Provisiones cartera en riesgo /3	Costos operativos/4	Ganancia/subsidio	% de la cartera	Prestamo promedio	Tasa de interés/ tasa promedia
Productos financieros urbanos								
Pequeña y mediana empresa urbana	27,58	19,58	4,20	8,78	6,59	2,75	6684,00	102,00
Inversión comercio, servicios, industria urbana	25,96	17,96	4,17	8,78	5,01	4,00	3004,00	96,00
Productos financieros urbanos subvencionados								
Microempresa urbana	32,19	24,19	2,84	21,82	-0,46	4,00	1138,00	119,00
Grupos solidarios urbanos	40,97	32,97	1,97	37,77	-6,77	3,64	317,00	152,00
Asalariados	27,58	19,58	3,52	22,35	-6,30	5,00	225,00	102,00
Vivienda	27,58	19,58	4,18	16,21	-0,81	4,19	697,00	102,00
Productos financieros agropecuarios								
Agropecuario < \$ 5,000	25,36	17,36	1,46	11,30	4,61	9,92	3479,00	94,00
Agropecuario < \$5-10,000	24,44	16,44	1,46	11,30	3,69	22,77	6987,00	91,00
Inversiones agrícolas	21,58	13,58	3,11	9,45	1,02	7,43	2410,00	80,00
Productos financieros agropecuarios subvencionados								
Grup-solidario rurales (agricultura)	26,85	18,85	3,05	20,70	-4,89	7,30	276,00	99,00
Paquete verde	16,54	8,54	2,98	11,14	-5,58	4,00	1973,00	61,00
Grup-solidario rurales-inversiones mujeres	21,58	13,58	3,05	11,29	-0,76	1,74	469,00	80,00
Grup-solidario rurales mujeres + asistencia técnica	16,54	8,00	3,67	11,29	-6,96	1,00	511,00	61,00
Cartera desarrollo (vacas, café especial, equipo riego)	16,54	8,54	2,98	11,14	-5,58	0,63	612/1078 / 1337	61,00

1/ Incluye comisiones y otros gastos a cargo de los clientes

2/ Margen financiero = tasa de interés - costos financiero promedio (8% anual en el FDL, 2008)

3/ La provisión por cartera en riesgo, un indicador clave de los costos de transacción, esta relacionado con tamaño del préstamo para productos urbanos, menos para productos agropecuarios

4/ El 'overhead' esta distribuido sobre los diferentes productos en proporción a su peso en la cartera total

Así encontramos que el microcrédito urbano no es muy eficiente, pero es todavía bastante más rentable en el segmento de préstamos más grandes a las pequeñas y medianas empresas, mientras que las de alta eficiencia de crédito agrícola para los pequeños clientes todavía necesitan subvenciones y transferencias internas. En general, el mapa de rentabilidad relativa y de eficiencia se traduce en una constelación de subsidios cruzados en la que las ganancias de los grandes préstamos urbanos y agropecuarios subvencionan los préstamos

urbanos y agrícolas más pequeños, incluyendo también las más altamente subsidiadas préstamos de la cartera de desarrollo para inversiones rurales de pequeño/as productores. Como tal, en el cuadro 1 se ilustra la estrategia del FDL para equilibrar la rentabilidad con los objetivos de desarrollo, mediante la subvención de los productos financieros para los sectores prioritarios, y de esta manera evitar derivar de su misión. También indica los costos de transacción relativamente bajos y las moderadas necesidades para subvenciones para las operaciones rurales también han permitido subsidiar préstamos a las mujeres urbanas pobres y microempresas.

Esto implica que una vez que una iniciativa orientada hacia el desarrollo como el FDL ha dominado sus costos de transacción en las actividades agropecuarias, un sofisticado sistema de subvenciones cruzadas puede ser desarrollado a fin de orientarse tanto a los campesinos pobres como a las micro-empresas más pobres urbanas que son de poco interés para las IMF más comerciales. Estos resultados nos permiten plantear la hipótesis de que la verdadera razón del porque el crédito agropecuario para segmentos más pobres sigue siendo "una cuestión de frontera" para las microfinanzas no es tanto debido a los altos costos de las transacciones en sí, ni el mayor riesgo intrínseco en la agricultura y la ganadería, sino más bien porque las microfinanzas no pueden generar tanta ganancia en estas actividades agropecuarias como en las urbanas. Como se argumenta a continuación, los bajos costos de transacción del FDL en las zonas rurales tienen más que ver con el arraigo social de sus actividades microfinancieras en los territorios locales que con cualquier otro factor. Por lo tanto, también la "profesionalización" de las microfinanzas, promoviendo procedimientos impersonales y técnicas legales tiene su cuota de responsabilidad en la explicación de la deriva en misión, el abandono de las empresas más pobres y en particular del financiamiento de la agricultura, donde sin embargo se encuentra la mejor respuesta a la pobreza extrema. Aquí se encuentra la explicación fundamental del porqué las microfinanzas en general siguen teniendo un sesgo urbano. La mayoría de las IMF "exitosas" por lo tanto concentran sus carteras en las zonas urbanas, enfocando empresas pequeñas y medianas, y cobrando tasas de interés más altas a las microempresas que las del FDL. El rendimiento agrícola y rural del FDL va en contra de la sabiduría recibida y los evaluadores de microcrédito están simplemente incrédulos, hasta evaluar cómo los servicios financieros arraigados realmente funcionan. Se deberían tomar en cuenta aquí (y sería útil hacer más investigación) de cómo el FDL ha forjado el arraigo social y la legitimidad local de sus transacciones financieras 'capitalistas-mercantilizadas' a través de un intenso proceso histórico de consulta-conflictividad con redes locales cuando el establecimiento inicial de sus operaciones. (Para más detalles acerca de esta historia: véase Rocha, 2002; Bastiaensen, 2000, y Bastiaensen & D Exelle, 2002). Entonces, las secciones teóricas que vamos a elaborar más adelante no son una simple especulación teórica, pero algo comprobado desde la práctica histórica del FDL.

El éxito del FDL en cuanto a la reducción en los costos de transacción para el financiamiento agropecuario era una condición necesaria para que su intervención, en articulación con la de Nitlapán, podría evolucionar hacia una mayor sinergia entre el financiamiento agropecuario y la transformación de las cadenas de valor analizada a continuación. Estas intervenciones no hubieran sido posibles sin el uso estratégico de los subsidios al interno del FDL, dirigiéndoles a las carteras de desarrollo agropecuario de las microempresas más pobres. En este contexto, por cierto, deberíamos empezar a investigar y a cuestionar el uso inapropiado de fondos públicos internacionales, en particular los altos subsidios dirigidos mayoritariamente a fortalecer aún más instituciones comerciales de

microfinanzas urbanas y rurales ya altamente rentables⁷, mientras que las microfinanzas agrícolas con demasiada frecuencia se ven obligadas a financiar la sinergia entre las microfinanzas y las cadenas de valor desde los bolsillos sus clientes de las microfinanzas urbanas y rurales que se encuentren en mejores, aunque muchas veces todavía frágiles condiciones económicos⁸. Sin embargo, no sólo se debe argumentar en pro de transferencias internas para subvencionar los gastos operacionales de los más caros productos financieros rurales, sino también por subvenciones adicionales necesarias para garantizar acciones complementarios de asistencia técnica y transformación comercial [en una perspectiva de 'Finanzas Plus' (véase más adelante)] En realidad, la nueva frontera de la vinculación incipiente entre las microfinanzas y las cadenas de valor se mueve más despacio en el FDL y Nitlapán de lo que sería posible debido a la deficiente utilización de los subsidios actuales de la cooperación para las microfinanzas y el desarrollo rural-agropecuario (véase también § 2.5. abajo).

También creemos que la tendencia a ver el desafío de microfinanzas rurales como tan sólo una cuestión de reproducir las exitosas innovaciones contractuales urbanas –o incluso la de encontrar nuevas innovaciones rurales- ha sido muy perjudicial para la necesaria articulación, "desde abajo" e inevitablemente específica a cada sitio, de apropiadas interfaces sociales empresa-cliente". Subrayamos que el "arraigo social" es una cuestión clave, con el que queremos insistir en que las transacciones en los mercados financieros son, inevitablemente, integrados en un entorno institucional local más amplio compuesto por una variedad de redes sociales y sus marcos normativos y cognitivos asociados, así como las prácticas cotidianas, ninguna de los cuales muestran "orden burocrático y exhaustividad" prístino⁹. Las organizaciones de microfinanzas sin duda corresponden a lo que Cleaver (2001:13) llama "*instituciones burocráticas*", es decir que son, "*arreglos formalizados basados en estructuras de organización explícitas, contratos y derechos legales*", que se contrastan con instituciones con arraigo social "*basadas en la cultura, organización social y prácticas cotidianas comúnmente, pero erróneamente llamadas "informales"*". Sin embargo, con razón ella subraya que ambas categorías no son claramente distinguibles y que las instituciones burocráticas en realidad pueden ser o convertirse en instituciones con arraigo social como el resultado de procesos de "bricolaje institucional"¹⁰. Nuestro punto es, precisamente, que las microfinanzas rurales

⁷ Frente a la saturación relativa de los segmentos más rentables urbanos, esta política probablemente también contribuyó a una excesiva competencia por colocar una abundancia de fondos en segmentos (ganaderos) más grandes y más rentables, sin el debido cuidado en la selección y la medición de la capacidad de pago, y de esta manera contribuyendo al sobre-endeudamiento de este segmento de clientes y una exposición grande a las consecuencias negativas de los problemas en la cadena de la carne. Hoy en día, obviamente también el FDL sufre las consecuencias perjudiciales de esta carrera competitiva imprudente en el segmento 'más rentable' (sic) del mercado.

⁸ Para añadir a esta irracionalidad, las tasas de interés agrícolas de las instituciones de microfinanzas para las mujeres pobres urbanas en el FDL normalmente están varios puntos por debajo de las tasas de las microfinancieras comerciales con altos niveles de subsidio internacional.

⁹ Cabe destacar que este arraigo social no es políticamente inocente, al igual que en el caso del "capital en el capital social" (Rankin, 2001, 2002, 15) o las relaciones que resultan del "ensamblaje" (Rankin, 2008) o del "bricolaje" institucional (Cleaver, 2001).

¹⁰ Cleaver (2001:28) señala que "(a)rreglos que se basan en un cianotipo derivado de 'principios de diseño' abstractos y universales pueden resultar en soluciones institucionales inadecuadas, ya que no reconocen la profundidad del arraigo social y cultural de las tomas de decisión y las relaciones de cooperación." Por lo tanto, cuestiona fuertemente "la teoría institucional", es decir, el enfoque de ingeniería social que propone transferir diseños institucionales "modernos" hacia contextos del desarrollo caracterizados por "deficiencias institucionales generalizadas" (sic). Aunque ella se refiere a la gestión del agua, sus observaciones son muy importantes para cualquier intento serio de trabajar con redes-actores en cadenas de valor y microfinanzas, en particular porque ella insiste con razón en la importancia primordial de la agencia de los actores en el funcionamiento de las instituciones, en particular con respecto a sus aspectos invisibles e intangibles. Por lo tanto, llega a la conclusión de que incluso los

pueden ser viables más allá de la “frontera de posibilidades” normal, precisamente en la medida en que logran arraigar sus operaciones en las interfaces concretas entre las microfinancieras y los clientes, y entre los clientes y otros actores.

Este arraigo social surge en el ámbito de la impugnación, el compromiso y las agencias incompletas en la arena política micro-territorial, y que "logra funcionar" si la institución microfinanciera se las arregla para participar con éxito en ese campo: adoptando y / o adaptando los principios, valores y normas del repertorio territorial heredado, y logra operar a través de las redes sociales existentes, a fin de crear una interfaz social viable que respalda adecuadamente las transacciones financieras contractuales. En otras palabras, el entorno institucional y las prácticas imperantes pueden proporcionar los modelos sociales y normativos para ser movilizados durante las operaciones que toman forma en la interfaz entre los clientes y las estructuras organizativas y las reglas del juego de las instituciones de microfinanzas. Como todos los contratos financieros inevitablemente funcionan en estos amplios entornos institucionales, específicos para cada lugar, no es en absoluto ilógico encontrar que ciertas "innovaciones contractuales" exitosas en un lugar con ciertos clientes resultan ineficaces en otras zonas o otros tipos de clientes. Aunque algunos aspectos del entorno institucional local de hecho puede ser perjudicial para el funcionamiento de los mercados financieros¹¹, la tendencia de ver la prevalencia de las "instituciones rurales informales" como un mero obstáculo para la aparición de "modernos" mercados guiados por reglas formales y sistemas legales en nuestro modo de ver representa un grave amenaza para profundizar la “promesa microfinanciera” rural y en particular agrícola. La tendencia actual hacia microfinanzas rurales más convencionales, inevitablemente, excluyera a muchos de los clientes agrícolas más pobres y de manera significativa empujara la frontera de las microfinanzas de nuevo hacia atrás¹². Nosotros sostenemos que el éxito de las innovaciones contractuales que están al origen de la “promesa microfinanciera” (Morduch, 1991) no fue sólo debido a las innovación de las formas contractuales, sino también debido a su conexión y su dependencia de las redes sociales existentes y formas cognitivas, prácticas, normas y reglas vigentes, -por ejemplo la movilización de los principios relacionados con el honor de las mujeres como medio para fomentar la voluntad de pago de las mujeres dentro del contexto de las transacciones

más sofisticados análisis de bricolaje institucional no son capaces de informar el tipo de ingeniería social que propone la teoría institucional (Cleaver, 2001: 29).

¹¹ Ver Bastiaensen & D'Exelle (2002) para un análisis de cómo los valores, las estructuras cognitivas y las redes sociales en los que prevalezcan relaciones patrón-cliente en las aldeas rurales más pobres eran un obstáculo para el desarrollo de una cultura de crédito adecuado en la experiencia histórica de la FDL.

¹² Bastiaensen y Marchetti (2007) ofrece un análisis de las amenazas actuales para las microfinanzas rurales con agenda de desarrollo. Cuestionamos el paradigma dominante por su terca insistencia ideológica sobre la incorporación de las IMF en la industria financiera, sin mucha preocupación por las posibles consecuencias negativas en la agenda de desarrollo por las características de los marcos regulatorios actuales, casi directamente importados desde la industria de la banca privada internacional. Su dependencia casi exclusiva de la documentación empresarial formal y del marco legal respaldado por el estado casi inevitablemente implica la exclusión de una parte significativa de los clientes rurales, en particular los que no puedan presentar documentos oficiales o títulos de propiedad. También implícitamente conlleva la imposición de diseños contractuales importadas y sus normas asociadas, garantizadas por una autoridad jurídica externa respaldada por la fuerza del estado, en nuestra opinión, violando uno de los principios claves de las innovaciones originales de las microfinanzas, y el bricolaje "institucional" necesario para integrar adecuadamente a las transacciones financieras en los espacios institucionales rurales locales. Además, también es habitual la imposición del sistema de sociedad anónima a las IMF-bancos reguladas es muy discutible e innecesaria. De hecho, como sostienen Mersland y Strom (2008, 600) los bancos a favor de los pobres históricamente han estado dominados "por la propiedad mutualista y sin fines de lucro y no por la propiedad de inversionistas privadas en búsqueda de ganancia." Además subrayan que no se puede encontrar ninguna relación empírica entre el tipo de propiedad y la eficiencia operativa de las instituciones financieras.

financieras en Bangladesh¹³. La creación de la microfinanzas agropecuarias viables, entonces, inevitable requiere la mutua elaboración y la resolución de conflictos entre los clientes y de las IMF, dentro de un ámbito social y normativo innovador en torno a transacciones financieras basadas en contratos relativamente inflexibles. En el hacer y rehacer de este espacio social-normativo "al interfaz" se puede y se debe ser aprovechar las 'plantillas' sociales disponibles (redes, reglas, normas, percepciones y motivaciones) que son propicias para un desarrollo exitoso del mercado financiero, en particular en términos de la "cultura del contrato y de los valores empresariales". Esto requiere un tipo de 'innovación institucional' astuta (Bastiaensen, 2000), o sea, un bricolage desde iniciativas de las IMF y los actores locales, capaz de armar de manera negociada diferentes fragmentos y piezas del repertorio institucional disponible, a través de innovadoras prácticas contractuales y de organización en torno a las transacciones financieras¹⁴.

En el contexto de Nicaragua, el FDL trata de movilizar a los normas de la "cultura anti-subsidios" que prevalece en las relaciones mutuas entre los pobres mismos y al sueño de la autonomía campesina y su fuerte ética de trabajo, al igual que se esfuerza para mantenerse lejos de los principios de intercambio desigual personalizado que prevalezcan en las tradicionales relaciones patrón-clientes (Bastiaensen & D Exelle, 2002)¹⁵. Al mismo tiempo, también es evidente que es necesario confiar y conectarse a las redes locales a fin de generar información barata y eficaz para la selección de los clientes, así como para salvaguardar la legitimidad local y (posiblemente también) para crear condiciones para una participación activa local en la imposición de las condiciones del contrato. Por lo tanto, la creación y el mantenimiento social de una interfaz funcional entre los clientes y las instituciones financieras tiene el carácter de una 'lucha' discursiva y práctica continua que va generando un ámbito social innovador, basado en, pero al mismo tiempo cambiando el equilibrio de valores y redes existentes, y que precisamente por esta razón tiene el potencial de contribuir a la consolidación de una sociedad rural más mercantil y más equitativa. Especialmente si la IMF tiene capacidad para realizar sus transacciones con clientes "no rentables" anteriormente excluidos, existe una posibilidad de que importantes externalidades institucionales son generadas a través de la asociación de ellos/as con redes-actores con prácticas y relaciones contractuales y empresariales. De la misma manera, las organizaciones de productores y otros actores pueden aprovechar determinadas 'plantillas sociales' generadas en las microfinanzas, pero resistir, subvertir, evitar o transformar a otras. Esto puede tanto fortalecer como señalar su capacidad y fiabilidad como cliente y de esta manera mejorar su "ciudadanía mercantil" más allá de las operaciones financieras en sí mismo, abriendo ventanas de oportunidades para los clientes más pobres para graduarse de sus estrategias de vida de sobrevivencia por exclusión hacia estrategias más integradas en el mercado. Y es precisamente aquí donde hay que encontrar

¹³ La tecnología financiera de los grupos de fianza solidaria no es una panacea, en realidad, sigue siendo uno de los arenas micro-políticas más conflictivas y complicadas alrededor de las microfinanzas.

¹⁴ La necesidad de fomentar una "innovación institucional" deben de distinguirse de la "ingeniería institucional". En este último caso, diseños institucionales y normas externos se imponen a las realidades locales: en el primero se trata de la capacidad de interactuar, negociar y ajustar mutuamente diseños institucionales y normas asociadas que soportan nuevas prácticas viables.

¹⁵ Creemos que es muy probable que tanto los más positivos y los más negativos de las instituciones existentes se mantengan presentes en el espacio social rural. El punto clave es que las normas y prácticas de las instituciones 'negativas' (para las transacciones) no deben de ser asociadas, ni movilizadas dentro de la interfaz social que gobierna las transacciones financieras. Este principio también explica por qué los clientes rurales son muchas veces no son incapaces de distinguir entre las "blandas" y las "duras" entre las instituciones financieras, sin que necesariamente afecta su 'cultura de pago' (que no se debe de considerar como una sola indiferenciada, dado que nunca existe en un vacío fuera de las interfaces sociales-normativas específicas). La falta de "cultura del crédito" en las primeras no debe de afectar necesariamente las operaciones de los primeros.

las oportunidades para asociar la creación de un ámbito social que permite realizar transacciones financieras con el fortalecimiento de actores-redes en cadenas de valor agrícolas y, en particular para la mitigación de la tendencia a la exclusión de los pobres actores en las cadenas y segmentos de cadenas más beneficiosas, pero también más exigentes.

Esto implica que debemos dar un papel más pro-activo a las (micro)finanzas agropecuarias que el papel más pasivo que, por ejemplo, que se ejemplifica en el enfoque de González Vega, et al. (2006). Estamos de acuerdo con estos autores en su argumento de que "las relaciones actuales o potenciales de la cadena de valor facilitan el acceso a una amplia gama de servicios financieros..., aumentando la solvencia y el acceso a crédito de los productores" y así permite la exploración de "vías para fomentar la participación de los pequeños agricultores en las cadenas modernas a través de la intermediación financiera" (González Vega, 2006:5). Ellos, sin embargo, no analizan la necesidad de transformar las instituciones de (micro)finanzas ni la gestión actual de las cadenas agropecuarias, sino que más bien parecen asumir que el dinamismo actual de las existentes y potenciales cadenas de valor alimentarias condicionará "el ritmo y el estilo de la profundización financiera rural" (2006:5). En otras palabras, dan la impresión de suponer que las (micro)finanzas actuales y las cadenas de agropecuarias existentes van a llevar casi automáticamente a una ampliación del alcance financiero e incluso a una democratización del acceso a las microfinanzas agropecuarias. González-Vega et al. (2006) parecen concebir las cadenas existentes y potenciales dentro de un marco de pensamiento 'neo-liberal' en donde la determinación libre (y en consecuencia) correcta de los precios de los productos es la receta para el éxito, mientras que no prestan mucha atención a las institucionalidades más profundas y los "valores sociales" que también están en juego y que son distintos de los valores monetarios en los mercados. Estas últimas, sin embargo, resultan ser cruciales para la democratización de las cadenas de valor y la incorporación de los productores menos capitalizados en ellos (Long, 2003, 115-25). Creemos que una estrategia más pro-activa y al mismo tiempo más humilde (por aceptar que no solo dependerá de las microfinancieras o otras instituciones de gobierno o de desarrollo) es posible y necesaria si queremos desarrollar instituciones (micro)financieras que contribuyan a un desarrollo rural inclusivo que realmente reduce la pobreza.

2.4. Cadenas de Valor

Como hemos indicado anteriormente, se están produciendo cambios significativos en los mercados agropecuarios mundiales. El paulatino abandono de la agricultura de productos básicos no diferenciados por una agricultura orientado hacia productos diferenciadas y (a menudo) procesados para adquirir mayor valor, y hacia los productos especializados para nichos de mercado aumentan aún más la necesidad de una intensa y consciente coordinación 'ex ante' y 'ex post', especialmente si los actores apuntan a escalar la competitividad de las cadenas en el cual participan. Esto es se logrará más efectivamente en la medida que se organiza la producción y el intercambio en cadenas de valor híbridos, con combinaciones de gobernanza por jerarquías y mercados, o incluso en cadenas-empresas verticalmente integradas, en vez de seguir con la coordinación 'ex post' a través de transacciones fragmentadas en mercados al contado. Muchos sistemas de intercambio de los productos agrícolas por lo tanto toman o tendrán que tomar la forma de cadenas de valor.

¿Cómo concebir una cadena de valor? Una definición popular la identifica como un arreglo institucional que "describe la amplia gama de actividades que se requieren para que

un producto o servicio se mueve, desde la concepción, a través de las fases de producción (...), la entrega al consumidor final, a la eliminación-reciclaje de la basura después de su uso" (Kaplinsky y Morris, 2000:4). Una perspectiva útil y complementaria a esta definición más bien técnica-económica de la cadena de valor está dado por Goletti (2004) que la conceptualiza como las conexiones o enlaces entre los diferentes agentes económicos que se organizan en conjunto para incrementar la productividad y el valor añadido de sus actividades, trayéndoles beneficios a cada uno y una competitividad más alta para el conjunto.

El concepto de cadena de valor se inspira en varias fuentes históricas complementarias, que cada uno de ellos aportaron perspectivas claves a su capacidad de análisis. Un primera fuente histórica de referencia es el enfoque francés de la 'filière' (IRAM, 2006). En su esencia, este enfoque consistía en una representación estática, descriptiva de los flujos de productos físicos a un nivel sectorial agregado de productos básicos, a menudo relacionados con un producto de exportación colonial. El análisis por lo general se detuvo en las fronteras nacionales y se limitó a un simple análisis de los componentes de los flujos y los costos. Inicialmente, daba muy poca atención a la gobernanza y las interrelaciones de los actores de la cadena (suponiendo implícitamente la gestión centralizada dentro de la colonia), aunque llegó a ser incluido en el abordaje posterior (IRAM, 2006). Las ideas clave del enfoque 'filière' fueron retomadas y desarrolladas posteriormente en el análisis sub-sectorial de la Universidad de Michigan (Boomgard, et al., 2002). Una segunda contribución al análisis de la cadena de valor es el de Michael Porter (Porter, 1985). Aquí, el enfoque principal es la competitividad de las empresas y su relación con las características y la organización de sus proveedores de materias primas 'hacia abajo' y la cadena de comercialización 'hacia arriba'. Porter destaca tanto la importancia de la eficiencia de costes del sistema como la creación de nichos de mercado monopolísticos a través de la diferenciación del producto como principales fuentes de creación de valor y de rentabilidad. La interconexión en las cadenas de valor de las empresas de los proveedores, productores primarios, procesadores, mayoristas y minoristas, se llama el "sistema de la cadena de valor". La eficacia de la coordinación vertical entre las empresas es crucial para lograr la competitividad. En esta perspectiva también el conjunto de interacciones horizontales (conglomerados) entre empresas de un sistema de cadena de valor, incluso entre competidores aparentes, es de gran importancia ya que genera importantes y a menudo críticas rentas de aglomeración en términos de aprendizaje mutuo, conocimientos compartidos como base para una acción colectiva eficaz, una visión del futuro alineada que genera una masa crítica de motivación. Especialmente para las PYMES las dinámicas de aglomeración son la clave para su competitividad y supervivencia (Parrilli, 2007).

Otro enfoque en el análisis de la cadena de valor es la perspectiva de la economía política del análisis de las cadenas globales de mercancías (Gereffi y Korzeniewicz, 1994, Gereffi, 1999). Implícitamente, este enfoque representa una visión crítica de lo que se deja de mencionar, pero que a la vez es muy operativa en el enfoque de Porter. Aquí, la atención se centra más bien en la cadena de valor o de productos en su conjunto, es decir, como una red cruzando fronteras internacionales que vincula productores locales con los consumidores mundiales a través de una amplia gama de intermediarios. La perspectiva de la economía política, también implica que el énfasis discursivo cambia de la competitividad de las empresas a las relaciones de poder y a la inequitativa distribución del valor añadido que resulta del

control desigual de los recursos claves y redes sociales dentro de las cadenas mundiales¹⁶. Este enfoque subraya también la importancia de la gobernanza, es decir, la necesidad de contar con los actores claves que tienen la capacidad para proporcionar e imponer orientación en la cadena a fin de coordinar a los participantes pertinentes de la cadena. Esta gobernanza es necesaria para garantizar y mejorar la eficiencia y la competitividad sistémica de la cadena, y así aumentar el valor añadido total generado. Gereffi (1999) señala, sin embargo, que por lo general hay solo uno o unos pocos actores dominantes en la gestión de la cadena, ligado al control de uno u otro recurso fundamental, lo que no sólo afecta a la cantidad total de valor añadido, sino también su distribución entre los participantes de la cadena ya que los actores dominantes tienen la capacidad de apropiarse de una parte desproporcional de la renta¹⁷. El poder desigual entre los actores de la cadena afecta la distribución del ingreso y puede inducir tanto "al acaparamiento de oportunidades" (la protección de la "ventaja competitiva" a través de la creación de barreras de acceso a las fases lucrativas para competidores potenciales) como la "explotación" (una compensación desproporcionadamente baja de los esfuerzos de los participantes más débiles). Las cadenas de valor agropecuarias son generalmente del tipo de cadenas impulsadas por el comprador, lo que se traduce en que la gobernanza de la cadena es cada vez más dominada por unas pocas empresas (multinacionales) con un control importante en el procesamiento y el acceso a los mercados de consumo final de mayor valor y más lucrativos (marcas, supermercados, cadenas de exportación).

Relacionado tanto a la generación del valor agregado como a su distribución es el concepto del "escalamiento" (inglés: upgrading), que puede ser aplicado a nivel de actores específicos de la cadena, así como para la cadena en su conjunto. Escalamiento se refiere a innovaciones introducidas para alcanzar mayores niveles de valor añadido: debe entenderse como la mejora de productos y/o procesos, que son nuevos para los actores de la cadena, y que permiten a la estructura en su conjunto llevar a cabo y mantener su competitividad frente a la constante evolución de los estándares vigentes en los mercados (Giuliani et al, 2003). Cuatro tipos diferentes de escalamiento se pueden distinguir: el escalamiento del proceso (aumentar la eficiencia del proceso interno dentro de los distintos eslabones de la cadena y entre los eslabones de la cadena), el escalamiento de productos (nuevos productos o mejorar productos existentes), el escalamiento funcional (aumento del valor añadido, cambiando la combinación de las actividades realizadas dentro de las empresas en la cadena trasladando ciertas actividades a otros eslabones dentro de la cadena de valor), y el escalamiento de la cadena en sí (mudarse a una nueva y cualitativamente mejor cadena de valor).

Para los economistas, la gobernanza tiende a limitarse a una cuestión de gestión de las empresas individuales y de las relaciones entre empresas, que, por supuesto, también lo es. La perspectiva sociológica de Norman Long (2002), sin embargo, añade un punto importante, que es especialmente relevante para las sociedades rurales (campesinos) menos mercantilizadas. Long subraya que una cadena de valor es siempre también un proceso social que es impulsado por actores particulares con suficiente capacidad para 'reclutar' a otras personas pertinentes, por ejemplo, una serie de empresas procesadoras y exportadoras

¹⁶ Debe quedar claro sin embargo que ambos enfoques no son necesariamente incompatibles, dado que la "competitividad de las empresas" es, evidentemente vinculado con el poder relativo.

¹⁷ Esta renta puede tener varios orígenes, tanto endógenas (por ejemplo, los avances tecnológicos, el acceso a recursos humanos claves, la superioridad organizacional o relacional, el control de la comercialización final) y exógenas (por ejemplo, recursos críticos, la infraestructura, un ambiente de políticas favorables, los costos financieros).

interesadas en uno u otro mercancía agrícola que se vincula con una red de intermediarios comerciales que a su vez puedan movilizar y articular los esfuerzos de una amplia gama de productores primarios. Muy similar al caso de las microfinanzas, la creación de este "mercado" para un producto conlleva la gestión de una serie de interfaces sociales dentro de una compleja red de actores, inevitablemente arraigado y articulado en un contexto más amplio de una diversidad de instituciones locales y supra-locales (redes, reglas, normas, prácticas, percepciones y valores).

La organización y el funcionamiento de cadenas de valor particulares, es por lo tanto, siempre el resultado de complejas luchas sociales y discursivas sobre la naturaleza de los medios de vida, los valores económicos y no económicos¹⁸, las imágenes del "mercado" y los modelos tecnológicos. Dada la tendencia de los pobres a "terminar en el lado perdedor de las negociaciones-acuerdos múltiples" (Bastiaensen, et al., 2005), su exclusión social y la relativa falta de poder discursivo y organizativa son razones importantes de su deficiente acceso a (los segmentos interesantes de) las cadenas de valor, así como de la no existencia de potenciales cadenas que estarán más de acuerdo con sus capacidades y motivaciones¹⁹. Como se indica en Dorward y Kydd (2005), esta exclusión social se suma a los problemas de los costos de transacciones y del deficiente acceso de las familias pobres a los activos y otros recursos necesarios para responder a las oportunidades existentes. Un aumento en la participación de las PYMEs en las cadenas de valor agropecuarios por lo general requiere un cambio simultáneo en los tres niveles (cambio institucional y organizacional, reducción de costos de transacción, y acceso mejorado a activos y recursos).

Por último, hay que tener cuidado de no encerrar nuestro análisis de las dinámicas rurales y agrícolas, en una visión fragmentada de cadenas de valor por separado. El funcionamiento de determinadas cadenas de valor, por lo general depende de su inserción y articulación con un sistema de conocimientos y de apoyos más amplio que consiste en una red de relaciones verticales (cadenas) y horizontales (conglomerados) entre empresas, así como con los proveedores de insumos complementarios, incluidas las instituciones financieras, y de su equiparación general con las redes, las prácticas y los marcos normativos cognitivos de los territorios que crucen. A menudo, una parte de los actores de la cadena, y, en particular los productores primarios, también se envolverán en estrategias de vida diversificadas que puedan interferir positiva o negativamente con sus logros en la cadena de un producto determinado. El desarrollo exitoso de la cadena de valor, por lo tanto también en parte dependerá de la sinergia que se puede lograr con el desarrollo y las dinámicas más amplios de los territorios rurales. La misma calidad de las interacciones humanas y la compatibilidad de los marcos motivacionales y cognitivos que es crítico para el éxito de las cadenas de valor más complejas también determinarán la naturaleza del éxito del desarrollo territorial (Schejtman y Berdegué, 2003; Echeverría y Ribero, 2002)

¹⁸ En estos proceso en curso, valores y relaciones no mercantiles pueden ser impugnados y cambiados (por ejemplo las normas de género que prohíben el empleo de la fuerza de trabajo o la empresariedad femenina para ciertas actividades en las cadenas agrícolas), pero también puede llegar a adaptarse y acomodarse a la lógica del mercado en la cadena de valor a los valores y normas no mercantiles (por ejemplo, cuando trabajo femenino o infantil no remunerado contribuye a la rentabilidad de la actividad mercantil).

¹⁹ Recientemente nos encontramos, por ejemplo, con una situación en donde se hizo una inversión significativa en la construcción de un acopio de leche líquida en una zona donde sin embargo prevalece la producción campesina diversificada que muy probablemente se podría beneficiar más de inversiones para el fomento de cadenas de tubérculos, hortalizas, frutas o granos básicos. Prevalece, sin embargo, una visión dominante que la vía de desarrollo pasa por la expansión del sector lácteo.

Al envolver las diferentes aportaciones conceptuales, encontramos las siguientes dimensiones complementarias con las que podemos armar nuestro marco conceptual para razonar la articulación de un enfoque "Finanzas Plus" con los procesos de promoción de una participación más provechosa de las PYMEs rurales en las cadenas de valor agropecuarias:

a) la eficiencia sistémica y la competitividad de la cadena agropecuaria, que puede adoptar la forma de mejorar (la participación de las PYME en) las cadenas ya existentes o del inicio de nuevas cadenas agropecuarias con mayores oportunidades para las PYMEs;

b) la distribución equitativa y proporcional del valor añadido, que hace dinámicamente más ventajosa la participación de las PYMEs en la cadena y, en particular, evita los peligros de "crecimiento empobrecedor";

c) la exclusión de las PYMEs debido a su falta de acceso a activos críticos y recursos organizativos, costos de transacción o procesos de discriminación social, que se traducen en una necesidad para la emancipación económica y socio-cultural de los grupos excluidos

d) las luchas por los valores y los significados, los resultados de las cuales determinan cuyos puntos de vista e intereses predominan en la elección de concentrar los esfuerzos colectivos en el desarrollo de determinadas cadenas de valor y la forma en la cual están organizadas y administradas. Como esta es una cuestión de "voz" y de poder relativo de los diferentes actores y sus respectivas redes y sub-comunidades epistémicas, está estrechamente relacionado con el tema de la exclusión social.

2.5. Un enfoque transformador de la cadena de valor para las microfinanzas: 'Finanzas Plus'

Todo lo anterior nos lleva a abogar por un enfoque transformador de la cadena de valor. Con demasiada frecuencia, los productores agrícolas pobres siguen estando exclusivamente ligados a la producción riesgoso de secano y/o productos no-diferenciados para el mercados tradicionales al contado, muchas veces locales, donde se puede generar poco valor añadido, donde el riesgo y la vulnerabilidad son altas, y donde las prácticas sociales tradicionales de jerarquía y de intercambio desigual a menudo dominan las transacciones en el mercado. Tanto para las perspectivas de ingresos de estos productores pobres, así como para las perspectivas de desarrollo de un sector de las microfinanzas rurales viables a más largo plazo, este panorama ofrece solo perspectivas limitadas para un desarrollo beneficioso. En nuestra opinión, una industria microfinanciera más vibrante, con mayor capacidad para contribuir al desarrollo rural incluyente, pues, inevitablemente va unido a la promoción de cadenas de valor conscientemente gobernadas y coordinadas, tanto en sectores agropecuarios tradicionales como no tradicionales en los que los sectores pobres excluidos participen de manera beneficiosa. Sin embargo es evidente que la participación benéfica no es evidente, ni automático y requiere de importantes inversiones y acciones conscientes para generar los cambios deseados.

Aquí identifiquemos un papel potencial importante para las microfinanzas rurales, ya que en si requiere arraigo social y capacidad de innovación institucional a fin de establecer

un ámbito socio-institucional negociado, caracterizado por relaciones contractuales entre partes iguales, a fin de resolver sus críticos problemas de costos de transacción. Este mismo ámbito institucional innovador puede servir también como una (parte de una) plataforma para la re-articulación institucional más amplia de las transacciones y las relaciones sociales en las cadenas de valor en las que están inevitablemente articuladas. A partir de aquí, las microfinanzas pueden ser manejados como un actor pro-activo para la promoción de las inversiones y las innovaciones institucionales necesarias para crear y transformar cadenas de valor agropecuarias en beneficio de los grupos rurales excluidos, como agricultores pobres sin o con poca tierra, otros empresarios pobres, mujeres y jóvenes. En tal estrategia de 'Finanzas Plus' no deberíamos considerar las microfinanzas como una realidad desconectada²⁰, sino más bien subrayar que sólo puede cumplir sus promesas en la medida en que se vincula con las estrategias de otros actores pertinentes, en particular, los movimientos sociales y asociaciones de clientes beneficiarios, capaces de articular sus vías preferidas de cambio y, posteriormente, hacer oír su voz para movilizar la cooperación mínima necesaria del Estado, los empresarios privados, la cooperación y las ONGs, etc. ... para hacer posible estas vías.

Un enfoque transformador de cadenas de valor vinculada a una estrategia "Finanzas Plus", sobre todo si ésta quiere tener éxito con las empresas productivas menos capitalizadas, requiere inevitablemente de subvención adicional para las inversiones y el aprendizaje social necesarios. Estas subvenciones no pueden ser generadas exclusivamente a partir de fuentes internas dentro de las microfinancieras: o sea, desde los beneficios obtenidos en las operaciones financieras con los clientes que están (solo relativamente) mejor económicamente. Una pregunta clave es por lo tanto la generación y aún más importante la calidad de la utilización de los escasos subsidios externos complementarios. En este sentido, creemos que el fracaso relativamente generalizado de la inversión agrícola y rural financiada por la cooperación internacional para el desarrollo contrasta marcadamente con el uso mucho más efectivo que ha logrado hacer el FDL tanto de los subsidios generados internamente como de los recibidos desde fuentes externas. Es nuestra convicción de que los programas actuales de financiamiento internacional son demasiadas veces plagados de populismo clientelista y de 'captura de élite', y por lo tanto terminan apoyando la ineficiencia y las tendencias de exclusión en lugar de reducirlas. Esto podría cambiar si estas subvenciones se articulasen mejor con procesos de transformación institucional de la gobernanza rural basados en el mercado y el financiamiento rural sostenible a cargo de instituciones (micro)financieras con capacidad para penetrar el sector agropecuario y, en particular para articularse al desarrollo y la transformación de las cadenas de valor prometedoras. Estamos plenamente de acuerdo con el Banco Mundial (2008), en lo relativo al rendimiento económica y social muy elevada de las inversiones rurales en términos de crecimiento y la reducción sostenida de la pobreza, pero creemos que una re-articulación institucional apropiada de la economía rural y la gobernanza social es una condición clave para el éxito de las inversiones rurales incrementadas urgentemente requeridas .

²⁰ En este sentido, una parte del acalorado debate actual sobre la (falta de) el impacto beneficioso de las microfinanzas podría perder de vista un punto importante en ignorar este punto crucial sobre la necesaria y muchas veces localmente específica co-evolución de varias de estas variables para que el esperado impacto logra surgir.

3. HACIA UN ENFOQUE DE CADENA DE VALOR EN EL FINANCIAMIENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO: EL FDL EN NICARAGUA

3.1 Contexto Nacional

Nicaragua es el más rural y más agraria de los países centroamericanos, y el único país donde el sector agrícola ha venido creciendo en los últimos años (Grigsby y Pérez, 2007)²¹. Alrededor de 1,4 millones de personas están directamente activas en la agricultura como los agricultores, el 59% de estos productores son agricultores pobres de subsistencia. Además de un pequeño sector minoritario en mejor situación económica, la mayoría de la población rural no-agrícola no tiene tierra y, en gran medida son dependientes del trabajo asalariado. Las remesas de la migración temporal o permanente, sobre todo a la vecina Costa Rica, son una importante fuente complementaria de ingresos para un alto pero desconocido porcentaje de los habitantes rurales²². Sin embargo, los sectores más pobres de la sociedad rural parecen beneficiarse relativamente menos de los ingresos de migrantes, debido a las barreras infranqueables a la migración para ellos. La desigualdad de ingresos es muy alta en Nicaragua, y hasta podría estar en aumento. El PNUD estima que el coeficiente de Gini de Nicaragua para la desigualdad de ingresos es igual al 0,56, que figura entre las más altas del mundo. La pobreza sigue siendo alta en comparación con sus vecinos de América Central. En 2005, el 47% de la población nicaragüense se considera pobre (por debajo de la línea de pobreza 1 \$ EE.UU.), con un 16% en 'extrema pobreza'. Esta pobreza definitivamente tiene un rostro rural, con un 75% de los pobres que viven en zonas rurales. De hecho, a pesar del fuerte crecimiento rural y agrícola en la última década, el avance en la reducción de la pobreza rural ha sido lento y decepcionante.

En cuanto al sector agrícola en Nicaragua, la integración en las cadenas mundiales y nacionales más dinámicas ha sido más lento que en los países vecinos que cuentan con mayor competitividad sistémica. Sin embargo, Nicaragua se esta poniendo rápidamente al día con Costa Rica y otros países de América Latina, por ejemplo, los supermercados ya representan el 10-20% en el inicio de la década de 2000 (Reardon, et al., 2005:4) y hay mejoras significativas en varias cadenas agropecuarias. La globalización, y, en particular los varios acuerdos de libre comercio que imperan actualmente en Nicaragua, ofrecen tanto amenazas como oportunidades para la economía rural. Con el aumento de los precios agrícolas (antes de la crisis) surgió cierto optimismo, pero con el inicio de la actual recesión la atención de Nitlapán se centró aún más claramente en la necesidad imperante de mejorar las cadenas de valor. En este contexto, el reto principal es el escalamiento ('upgrading') de las cadenas de producción-procesamiento-comercialización para llegar a ser o a seguir siendo competitivos en los mercados finales nacionales e internacionales cada vez más exigentes. En Nicaragua, esfuerzos significativos y relativamente exitosos están en marcha en las cadenas de valor relacionadas con café (en particular de especialidad y orgánica), producción de leche-lácteos, cacao, tubérculos y hortalizas para los supermercados y-más tímidamente el turismo rural. Debido a su extensión en el territorio nacional, Nitlapán y el FDL están participando en todas estas cadenas.

²¹ La mayor parte de la información para este párrafo introductorio viene de esta fuente.

²² En 2006, se estima que unos 60.000 nicaragüenses han estado activas en la agricultura de Costa Rica en forma permanente o temporal, durante la época de cosecha. Es probable que esta cifra se ha incrementada todavía en los últimos años.

No obstante, este re-emergente dinamismo de cadenas de valor rurales, especialmente sus segmentos más dinámicos de carne y lácteos, no se traduce automáticamente en un desarrollo inclusivo o en una reducción de pobreza. Mas bien, este proceso muestra signos claros de una creciente exclusión de pequeños y medianos productores en las cadenas dinámicas. En consecuencia, el modelo actual de crecimiento rural apunta en la dirección de una concentración cada vez mayor y ha claramente contribuido al aumento de la desigualdad en el país. El modelo explica también por qué los resultados del reciente crecimiento económico en términos de reducción de la pobreza son tan decepcionantes. Otro problema clave en la mayoría de las actividades agropecuarias es la degradación del medio ambiente. Es, en particular, una amenaza crítica para la sostenibilidad del auge en los productos lácteos y las cadenas de la carne. La mayor parte de la expansión de la economía rural - en especial la ganadería extensiva – sigue basándose en la incorporación de cada vez más tierras en la frontera agrícola y por lo tanto sigue la destrucción de los bosques tropicales restantes. Según el Ministerio nicaragüense del Medio Ambiente (MARENA), la trayectoria extensiva del sistema agrario actual necesita la incorporación de 70.000 hectáreas al año a la agricultura, representando un costo ambiental enorme.

3.2. La estrategia 'Finanzas Plus' emergente del FDL y de Nitlapán

Con las crecientes preocupaciones sobre las tendencias de exclusión y de destrucción medioambiental del crecimiento rural y agrícola actual (Grigsby y Pérez, 2007, 2008), el FDL trató de conciliar su misión de apoyo a un desarrollo rural basado en los campesinos y otras Pymes rurales con el objetivo de ser una institución microfinanciera altamente eficiente. Una vez que el FDL había creado los interfaces sociales viables en varias zonas rurales 'profundas', permitiéndole resolver el problema de los costos de transacción, comenzó en un primer momento a desarrollar una cartera mayoritariamente agropecuaria, incluyendo también el importante financiamiento de inversión a más largo plazo para los productores rurales (ver tabla 2). En particular, las carteras en lácteos y carne se expandieron exponencialmente.

Muy pronto, las directivas de Nitlapán y FDL se dieron cuenta sin embargo que el impacto social requiere de un esfuerzo más consciente para vincular las finanzas con intervenciones en las cadenas de valor agropecuarias y en particular con un apoyo más decidido a los pequeños productores para conseguir un acceso beneficioso para ellos. Hasta el 2003, el papel de Nitlapán-FDL en las cadenas de valor ha sido la organización de la oferta para mayoristas y procesadores, principalmente en las zonas oeste y noroeste de Nicaragua en mercados de semillas oleaginosos (ajonjolí, maní, soya). Gran parte de estos esfuerzos fueron ejecutados a través de negociaciones 'de cúpula' con una participación mínima de los productores rurales. Estos esfuerzos iniciales han beneficiado tanto al FDL como a los productores creando mercados más predecibles, lo que reduce significativamente los riesgos de precios, pero no necesariamente hace a estos mercados más equitativos ni eficientes para los clientes, aunque el acceso de los pequeños productores podría haber mejorado marginalmente. Desde 2005, el énfasis cambió hacia un enfoque más integral y coherente para hacer frente a los retos en las cadenas de café, hortalizas, frutas, lácteos y carne. Teniendo en cuenta las tendencias de exclusión señaladas anteriormente, el desafío estratégico clave del emergente enfoque integral de las finanzas para el desarrollo de la cadena de valor es la necesidad de mejorar el acceso y la posición de los productores más pequeños dentro de estas

cadena y, si es posible, de contribuir a la modernización global de la cadena con el fin de aumentar el valor agregado nacional. Al mismo tiempo, los directivos también comenzaron a hacer hincapié en que debe prestarse especial una atención al acceso de los pequeños productores y, en particular también a las mujeres rurales, a créditos de para inversión agropecuario y no-agropecuario en lugar de los habituales microcréditos a corto plazo para capital de trabajo en el pequeño comercio y los servicios. Una preocupación final importante fue la de la sostenibilidad ambiental de las actividades agropecuarias financiadas, en particular en la producción de ganado y leche que comprende alrededor del 40% de la cartera agropecuaria y que está claramente ligada a la expansión ambientalmente destructiva de la frontera agrícola. Utilizando parte de su margen de rentabilidad, transfiriendo implícitamente las ganancias desde las operaciones más rentables, el FDL por lo tanto comenzó a ampliar una 'cartera de desarrollo, internamente subvencionado con una serie de productos de inversión a menudo a más largo plazo y a un costo relativamente más bajo, dirigido a las PYMEs agrícolas menos capitalizadas y a una clientela rural femenina (véase el cuadro 2).

En 2008, aproximadamente el 60% de los clientes y alrededor del 40% de las inversiones en esta 'cartera de desarrollo' estaban destinados a una variedad de agricultura de pequeña escala y algunas inversiones industriales para la mujer rural: por ejemplo, hortalizas, cultivo de tubérculos o producción de fruta; ganadería menor (aves de corral, cerdos, ovejas), vacas, pequeños molinos y actividades de procesamiento local de alimentos. A excepción de los paneles solares, los otros productos de la cartera de desarrollo están relacionados con las necesidades de inversión de las pequeñas empresas que quieren mejorar su posición en el café, productos lácteos y ganado de carne y cadenas de hortalizas, tubérculos y frutas. La cartera de desarrollo se concentra en los lácteos y las cadenas de la carne (más del 75% de la cartera), también porque en la mayoría de las zonas rurales la actividad productiva femenina está relacionada con el ganado de doble propósito. Otra razón es que también aquí se enfrentan los más serios problemas medio-ambientales asociados a la ganadería extensiva.

La estructura actual de la cartera de desarrollo da una buena idea de los paulatinos avances en la capacidad del FDL y Nitlapán en sus primeros pasos hacia un enfoque más integrado en cadenas de valor. De hecho, la capitalización y el financiamiento de la pequeña producción campesina en el ganado produce resultados rápidos y significativos, incluso sin transformaciones en la cadena de valor. Los mismos niveles de avance de las pequeñas empresas en los rubros de café, frutas y verduras, depende más que en el ganado de transformaciones más importantes en la cadena y los resultados son más difíciles de alcanzar, y las experiencias del FDL y Nitlapán en la comercialización y las etapas de procesamiento de estos rubros son solo incipientes. También debemos añadir que en comparación con 2007, el tamaño medio de los préstamos ha aumentado en un 20% en 2008. Esto es un reflejo de las dificultades para incorporar a los productores menos capitalizados en las cadenas de valor. Por lo general, muchos de los menos capitalizados no muestran un desempeño meritorio de continuar en la cartera de desarrollo, lo que en parte también se debe a la cooperación internacional para el desarrollo agropecuario a menudo queda fuera del alcance de estos productores.

Cuadro 2: FDL carteras de préstamos y asociadas programas de desarrollo de Nitlapán. (2008)

	Clientes	%	Cartera (US\$)	%	Tamaño promedio de préstamo (US\$)
PANORAMA DE LA CARTERA DE CRÉDITO-FDL					
Cartera No Agropecuaria	39,835	48	26,296,122	38	660
Cartera Agropecuaria	42,501	52	43,640,372	62	1,027
- Prestamos agrícolas a largo plazo	21,009	26	31,202,787	45	1,485
-Inversión (capital de riesgo subsidiado)	1,271	2	4,813,800	7	3,787
-Cartera de Desarrollo (capital de riesgo + asistencia técnica/cadenas de valor)	7,438	9	7,419,644	11	998
Cartera Total FDL	82,336	100	69,936,494	100	849
CARTERA DE DESARROLLO – FDL					
Crédito de inversión –mujeres rurales (vacas)	3,791	58	1,896,300	33	500
Paquete Verde (intensificación de Ganado silvopastoral)	1,163	18	2,349,700	41	2,020
Paneles Solares	956	15	895,300	15	937
Ganado lechero genéticamente mejorado	280	4	258,200	4	922
Equipo de irrigación (hortalizas-frutas)	173	3	219,800	4	1,271
Reconversion de café	164	3	166,900	3	1,018
Total Cartera de Desarrollo FDL	6,527	100	5,786,200	100	887
CARTERA DE DESARROLLO – NITLAPÁN					
Franquicia de Ganado de carne	171	19	596,290	37	3,487
Arriendo de vacas lecheras	425	47	518,985	32	1,221
Equipo y maquinaria	299	33	489,700	30	1,638
Fondo de tierra + asistencia técnica	16	2	28,489	17	1,779
Total cartera Nitlapán	911	100	1,633,444	100	1,793
Total cartera de desarrollo FDL/Nitlapán	7,438		7,419,644		998

Fuente: FDL, Nitlapán

Tratando de enfrentar la problemática ambiental que amenaza la sostenibilidad futura de las vías de desarrollo ganadero, uno de los principales productos financieros (con casi la mitad de las inversiones y una cuarta parte de los clientes en la cartera de desarrollo) es el "paquete verde", con tasas de interés moderadamente subsidiadas que induce la producción ganadera (semi-)intensivo silvopastoril, lo cual representa la ruta deseada hacia la sostenibilidad a largo plazo y la protección de los suelos, el agua y los bosques de los efectos destructivos de la ganadería extensiva. Nitlapán y FDL también están haciendo inversiones conjuntas en los innovadores sistemas de 'Pago por Servicios Ambientales' (PSA) (anteriormente en un exitoso proyecto piloto financiado y ejecutado con el Global Environmental Facility (GEF), el Banco Mundial y el CATIE, y en la actualidad en nuevas

esquemas apoyado por el BID y el BCIE ²³). Estos esfuerzos también están ligados a la cartera corriente de los préstamos ganaderos para medianos y grandes productores.

Todos estos servicios financieros para la inversión y la reconversión están directamente vinculados con acciones de asistencia técnica y asesoría empresarial-comercial complementaria en gran parte financiados desde los ingresos del FDL. La motivación detrás de esta estrategia de 'Finanzas Plus' fue el hallazgo empírico de que el crédito sólo a menudo no es suficiente para permitir a los clientes más pobres de implementar cambios más sustanciales que son necesarios para un acceso más favorable y una participación beneficiosa en los mercados y cadenas. Durante el período 2004-2008, el FDL financió en promedio el 50% de los servicios no financieros que se proporcionaban a sus clientes a través de Nitlapán. El resto se completó con aportes de los organismos de la cooperación, que hasta ese momento solo excepcionalmente habían utilizado sus fondos para promover la sinergia entre los servicios financieros y no financieros. Además de los convenios con Nitlapán, hoy en día, el FDL también intermedia servicios empresariales para sus clientes a través de alianzas con otros actores en las cadenas de valor: otras ONGs como Technoserve y Clusa, proveedores privados de insumos agrícolas y maquinaria, y los Programas de Incubación de Empresa de Nitlapán (ver adelante). Los importes de financiamiento correspondiente a estos programas, sin embargo, permanecen por debajo de las inversiones realizadas por el FDL mismo.

El potencial completo y el impacto final de este paquete integrado de crédito para capital de trabajo y para inversión, servicios de arriendo, asistencia técnica y comercialización, sólo puede ser evaluado por un análisis de cómo funcionan de forma interactiva, entre ellos mismos y en el interfaz con los clientes y otros actores, para promover vías de cambio socialmente y ambientalmente más beneficiosas en las cadenas de valor, en particular, si los servicios más integrados de hecho tienen éxito en la vincularse con los grupos prioritarios y logran atacar las principales limitantes para una participación más beneficiosa y el desarrollo global de la cadena de valor. Como tenemos limitaciones de espacio aquí, limitaremos nuestra exposición a las cadenas de valor de leche y ganado donde la presencia del FDL-Nitlapán está más desarrollada.

3.3 Cadena de Valor de leche/ ganado de carne

Sin duda, las actividades de leche y ganado figuran entre las actividades agrícolas más rentables y estables en Nicaragua²⁴. Sin embargo, como se indicó anteriormente, no se garantiza ni la participación adecuada de pequeños productores, ni la sostenibilidad ambiental del modelo actual de crecimiento extensivo²⁵. Tradicionalmente, los más pequeños y hasta medianos productores de ganado tienen sistemas de doble propósito que no están

²³ Véase Van Hecken y Bastiaensen (2009) para un análisis detallado de las experiencias del FDL-Nitlapán con PSA para la intensificación silvopastoril.

²⁴ El actual declive de los precios de la carne y en menor medida de la leche debido a la recesión internacional y problemas específicas en las cadenas representa la primera interrupción en el sector ganadero en más de 15 años.

²⁵ En el epicentro de las cadenas de valor de la leche en Nicaragua (Matiguás), empresa transnacionales han acelerado el desarrollo de la red de acopio de leche fresca a los productores. En quince años, la mayoría de los pequeños productores y de productores-colonos capaces que antes trabajaban las tierras reformadas de grandes terratenientes han sido eliminados, dejando a trabajadores asalariados en su lugar. El proceso de expropiación 'por la vía del mercado' paradójicamente fue acompañada por una intensa intervención de organismos internacionales como PRODERBO UE, FondeAgro - ASDI, así como la penetración muy profunda tanto por el FDL, otras microfinancieras y Nitlapán (Baumeister y Fernández, SD).

especializados en vacas lecheras (genéticamente adecuadas) , ni participan en las más rentables etapas de “acabado” del proceso de engorde de ganado de carne. Muy pocos de los clientes del FDL tienen los recursos para que se conviertan en actores en las actividades más gratificante de engorde en la ganadería. La clave de esto es la falta de acceso a las cadenas remunerativas de la leche o la carne lo que podría permitir el mejoramiento de sus hatos. En la cadena de ganado de carne, los pequeños productores generalmente venden sus terneros o novillos jóvenes a grandes engordadores especializados, que controlan amplios pastizales y por lo tanto tienen una gestión muy extensiva de sus sistemas ganaderos con ventajas económicas sustanciales, pero ecológicamente comprometidas. Los productores más grandes, así como un número limitado de comerciantes de ganado tienen también la escala y la capacidad de alcanzar un volumen suficiente para programar su ganado para entregas en los mataderos durante todo el año, de acuerdo con la planificación de estos centros industriales y obtener así un acceso directo y más beneficioso para el segmento de mayor valor agregado que sirve los supermercados y mercados de exportación relativamente más lucrativos²⁶. Este control del mercado, así como su acceso al capital financiero permite a este segmento de grandes productores y comerciantes a hacer mediería en ganado vacuno con productores pequeños y medianos, con tierra pero sin capital con el fin de engordar más animales. Esta mediería opera en términos de precios del mercado local, de modo que los grandes productores y comerciantes se acaparan la mayor parte de las ganancias en base a su control monopolístico sobre el acceso al matadero, donde reciben precios más altos que los locales. Para la venta de sus vacas de descarte, los pequeños y medianos agricultores dependen de los matarifes informales locales y de los mataderos municipales, que atienden a los menos exigentes, mal pagados mercados locales. En los casos excepcionales que logran engordar algún novillo necesitan vender a los intermediarios locales que sólo pagan un poco mejor que los precios locales. A pesar de las relativas deficiencias de la integración de la ganadería nicaragüense en los mercados internacionales de la carne, las operaciones de ganado son generalmente muy rentables para todas las partes, aunque las tasas de rendimiento, lógicamente, cambian según el tipo de actividad y articulación al mercado, claramente en detrimento de los pequeños agricultores. En gran parte, esto puede explicarse por el carácter muy extensiva de ganadería nicaragüense y en consecuencia depende en gran medida de la abundante disponibilidad de tierra relativamente barata. Para 2007, el FDL estimó que las inversiones en sistema de ganadería de doble propósito (leche-terneros) generaban un retorno en un rango 40-60%, en la fase del desarrollo de la novillos entre 60 y 90%, y en la fase final del engorde final de 120 a 150 %. Aunque carecemos de datos exactos, también es claro que la mayor parte del valor añadido de Nicaragua es capturado por los mataderos industriales y los comerciantes nacionales e internacionales de ganado. Estimados gruesos hechos por Nitlapán indican que en la cadena nacional de mayor valor agregado los supermercados captan alrededor del 14%, el matadero el 39%, los comerciantes nacionales 12%, 5% de los comerciantes locales y los productores alrededor del 30% del valor añadido total .

Dada la importancia del ganado vacuno y su rentabilidad global, el FDL tiene una exposición considerable a los diferentes actores en la cadena de ganado de carne extendiendo prestamos "normales" de entre 12 y 24 meses a una tasa efectiva de interés anual real entre un

²⁶ La inserción de Nicaragua en la exportación de carne al mercado internacional es deficiente; hasta poco se limitó a la venta de una cantidad sustancial de animales vivos hacia países vecinos (algo que ha sido prohibido recientemente) y la venta de carnes no procesados para ser utilizado por las hamburguesas y similares para las cadenas de comida rápida en los Ee.Uu. Un considerable valor añadido podría ser capturado a través del procesamiento más adecuado y la comercialización directa, en particular, comenzando con los mercados vecinos en México y América Central.(Flores & Delmelle, 2006)

21,6% y 24,4% (2008) para ganado de doble propósito, desarrollo y la fase final de engorde. Sin embargo, conscientes de que una simple respuesta financiera a la demanda solvente existente podría producir tanto una concentración socialmente indeseable de la cartera como graves daños al medio ambiente, el FDL generalmente en asociación con su institución socia, Nitlapán, ha sentido la necesidad de tomar iniciativas para tratar de fomentar y apoyar cambios a sistemas silvopastoriles ganaderas más intensivos, los cuales tienen potencial de ser tanto socialmente menos excluyentes como ambientalmente más sanos y duraderos. Es una estrategia emergente clave de buscar alianzas con otras instituciones e iniciativas que están tratando de inducir y apoyar los cambios en esta misma dirección. La figura 1 da una idea de las principales alianzas y relaciones que se están empezando a articular.

Una alianza base es con "Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE)", un programa de asistencia técnica dentro de Nitlapán. El FDL compra servicios de asistencia técnica de SDE a precios comerciales y les ofrece como paquete integral a clientes-ganaderos junto con el crédito. Esta asistencia técnica se compone de talleres locales sobre temas predeterminadas ('Escuela de Campo') al igual que (limitadas) visitas 'traje a la medida' a las fincas individuales. Hasta ahora, la asistencia técnica se ha centrado principalmente en la intensificación silvopastoril, en particular el establecimiento de pastos mejorados y bancos forrajeros, los cuales permiten un aumento significativo en la carga animal al igual que reducen la crisis de la alimentación durante el verano (algo que es especialmente relevante para la producción de los productos lácteos) y en consecuencia la necesidad de tener acceso a segundas fincas más adentro de la frontera agrícola para la trashumancia del ganado. Los esfuerzos sustanciales en esta área también se han conectado a un proyecto piloto de "Pagos por Servicios Ambientales (PSA) (en particular para las contribuciones al almacenamiento de carbono y la conservación de la biodiversidad), financiado por el Global Environmental Facility (GEF) (2003-2007), y un proyecto PSA más reciente del BID que paga a los ganaderos para el creciente almacenamiento de carbono en los bancos forrajeros y los pastos mejorados (con o sin árboles). Otros temas importantes de la asistencia técnica son el establecimiento y mantenimiento de la infraestructura básica de las fincas (en particular para crear condiciones para el ordeño limpio), así como un mejor manejo del ganado en general (reproducción, sanidad, mejoramiento genético). En el contexto de esta operación, se han forjado alianzas comerciales complementarias con proveedores privados de semillas mejoradas y equipos (principalmente picadores de pasto). Un caso especial es el fomento de una red de pequeñas empresas locales (Tropimel) para servicios de asistencia técnica ligada a la venta de equipos, paneles solares y botequines de productos veterinarios. Estas pequeñas empresas innovadoras, a menudo también participan en una gama más amplia de las actividades de comercio minorista de pulperías, y son a su vez también apoyas por el crédito del FDL y servicios empresariales del SDE, entre otros para la elaboración de planes de negocio. El programa SDE también tiene el propósito de apoyar los productores en el acceso a los mercados, por ejemplo, organizando visitas a los centros de acopio de leche y los mataderos industriales. Su impacto, sin embargo, ha sido muy limitado ya que el acceso a la información claramente no es la única, ni la principal barrera de acceso de los pequeños agricultores en los segmentos más interesantes del mercado. Hasta ahora, las intenciones de Nitlapán para organizar asistencia técnica y capacitación para fomentar iniciativas de comercialización mejoradas no han ido más allá de la etapa de planificación, ni tampoco se ha logrado articular una política para desarrollar vínculos con socios estratégicos locales (como las cooperativas lecheras) y supra-locales hasta ahora.

Perspectivas más importantes de cambio en el sistema de comercialización son alcanzadas en la "operación de arriendo de toretes para engorde". En este caso, Nitlapán ha estado intentando adaptar los tradicionales contratos de mediería en ganado, donde ganaderos ricos y pobres comparten las ganancias calculadas a precios del mercado local, en un escenario distinto con contratos transparentes y formalizados, basado en el precio final en el matadero. El mecanismo básico es que la empresa de arriendo y un productor asociado se unen en un contrato formal explícita y detallada, ya sea para el desarrollo y / o el engorde final de ganado de carne, bajo condiciones técnicas de producción más intensificado. En mutuo acuerdo con el productor, Nitlapán o el mismo productor hace la compra inicial de animales de mejor calidad, la empresa de Nitlapán pone la asistencia técnica, los insumos (veterinarios y otros) necesarios, el productor proporciona la tierra, garantiza condiciones adecuadas (infraestructura, agua, pastos y cultivos forrajeros, y un manejo adecuado), y pone la fuerza de trabajo. Como en cualquier contrato de mediería, ambas partes comparten el riesgo de la operación y también los ingresos netos se reparten entre las partes, en base de un recibo final formal, detallando todos los componentes y soportes para el cálculo de costos e ingresos. La promoción de transparencia contractual mutua se considera críticamente importante ya que las prácticas de engaño mutuo se han generalizado tanto en el campo nicaragüense, que se han convertido en un impedimento para la mejora de la cooperación que es crítica para generar más competitividad y beneficios mutuos en las cadenas de valor agropecuaria (como es el caso aquí²⁷). Aquí también encontramos un importante vínculo con las externalidades positivas asociadas con la promoción de la "cultura del contrato" en las operaciones financieras 'con arraigo social' del FD²⁸L. En total, estas operaciones prometen que sobre todo medianos productores menos capitalizados, que antes no podían soñar con operar en la provechosa fase del engorde final, mejoran su participación en la cadena del ganado de carne.

Es crucial en este negocio que Nitlapán coordina y planifica toda la operación en vista de la negociación de su lote total de alrededor 2000 cabezas de ganado con un matadero industrial. De esta manera, obtiene ventajas significativas de precios, no sólo porque puede ofrecer un gran lote de ganado de una vez, sino también porque garantiza un ganado de peso adecuado, de una calidad promedio superior (animales jóvenes, sin sustancias prohibidas) y transportado al matadero según el calendario acordado. Contrariamente a los comerciantes locales y la ganadería a medios tradicional, Nitlapán calcula los ingresos netos a compartir con sus productores asociados de acuerdo con los precios que obtiene en el matadero y no como es costumbre a precios del mercado local. En marzo de 2009, los precios del mercado local eran inferiores a 26.3C\$/ Kg., mientras que Nitlapán en ese período obtuvo un 42.9 C\$ /Kg. libra para los animales ofrecidos al canal caliente en el matadero, es decir, un precio mayor en un 63%. Teniendo en cuenta los incrementados costos de la producción más intensiva y la participación de 50% en los ingresos netos, esto se traduce en un ingreso neto adicional de aproximadamente 42 dólares por animal, en una operación de 8 meses de engorde, o el 77%

²⁷ A pesar del arraigo local y una selección cuidadosa, los problemas de riesgo moral causado por productores oportunistas siguen siendo un serio desafío. Especialmente en el contexto de la crisis económica actual, la tentación de esquivar las obligaciones contractuales, e incluso a vender (es decir, robar) los animales en mediería parece haber aumentado en algunos casos. Además, toda la problemática reciente alrededor del llamado 'Movimiento No Pago' tampoco contribuye a fortalecer el respeto para los términos contractuales, entre otros también porque dificulta el recurrir a acciones legales o el contar con el apoyo de la policía local para hacer cumplir las obligaciones contractuales (e incluso para recuperar los animales robados, en algunos casos).

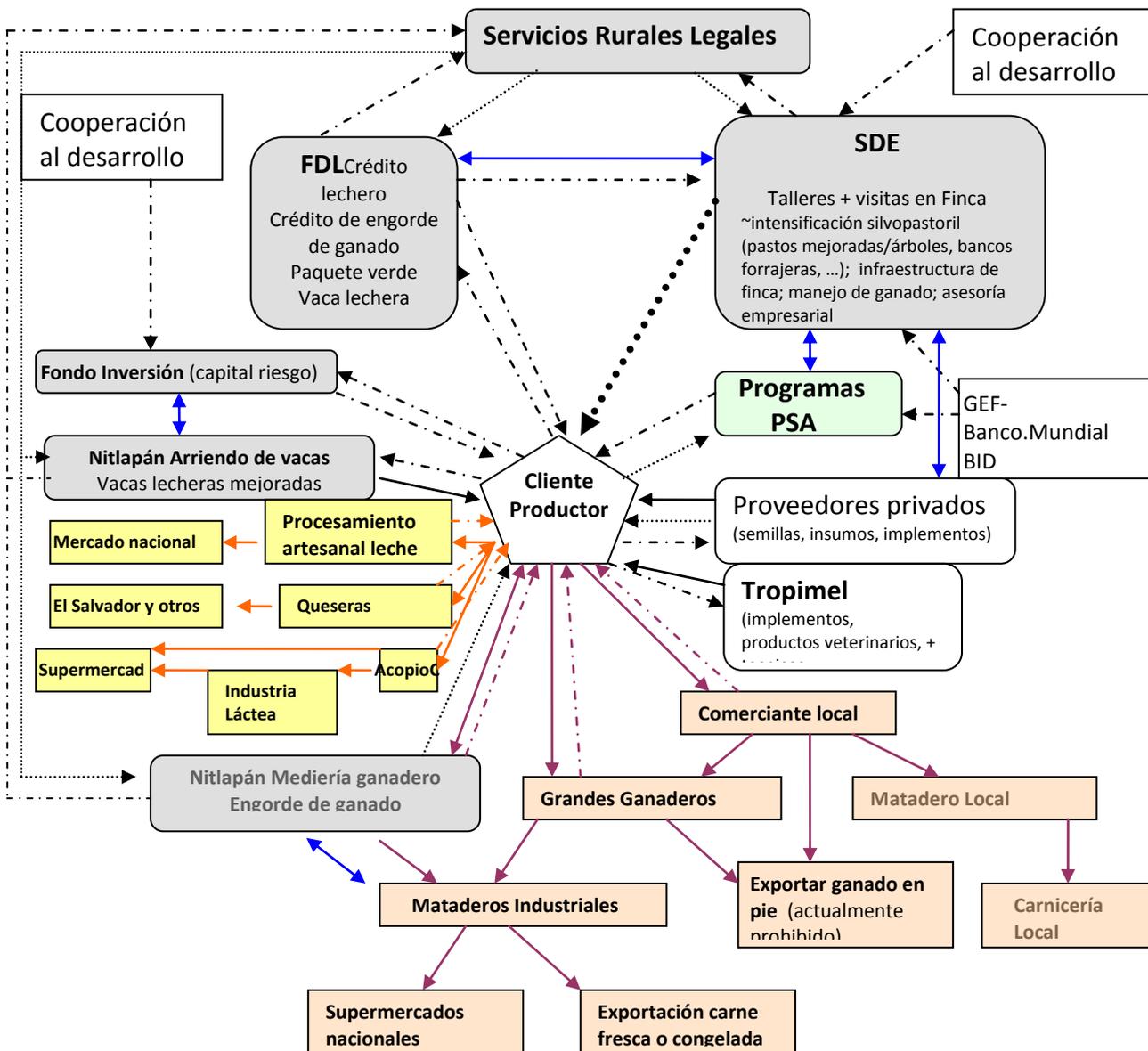
²⁸ Creemos que este es también un factor importante para explicar la diferencia que pensamos percibir entre el relativo éxito de las inversiones (en asistencia técnica, capacitación, servicios empresariales, ...) asociados con el FDL y los más pobres resultados de los programas de inversión estatal más del estado que siguen siendo financiados con la ayuda oficial al desarrollo.

de aumento en comparación con los ingresos estimados de una operación similar valoradas a precios de locales y con las tradicionales prácticas menos intensivas²⁹. Una importante, al menos potencial ventaja es que esta operación de mediería innovada permite a medianos y hasta pequeños productores a participar en las fases del desarrollo y del engorde final más rentable (especialmente importante para aquellos productores que están demasiado lejos de los caminos para participar en la producción más intenso de leche) y no sólo en la primera fase de desarrollo menos rentable (aunque es obvio que la mayoría de los pequeños agricultores todavía no tienen las condiciones o la motivación para participar en la fase de engorde).

Hasta ahora, la mayoría de los esfuerzos se dirigieron hacia el establecimiento de la operación y menos atención se le ha dado a la articulación de los ganaderos pobres, que aún no tienen las condiciones necesarias en sus fincas (principalmente la capacidad para alimentar a los animales). Por lo tanto, antes de la crisis actual se pensaba incrementar los esfuerzos para incubar más empresas de pequeños ganaderos con las condiciones requeridas para participar en esta mediería ganadera innovada, en coordinación con SDE y la red de Tropimel. Lamentablemente, la crisis ha obligado a postergar la mayor parte de estas intenciones. Sin embargo, Nitlapán aquí si maneja un pequeño fondo de inversión con fondos no reembolsables de la cooperación, desde el cual financia las inversiones iniciales más riesgosas para la reconversión de los pequeños productores (implementos agrícolas, productos veterinarios, semillas, alambre de púas)³⁰. La empresa de arriendo a menudo, también complementa el crédito ganadero del FDL (por ejemplo, en el actual proyecto de pagos por servicios ambientales del BID), ya que el FDL es muy conservador en su política de crédito, y el productor, muchas veces todavía tiene una significativa capacidad ociosa en su finca. Como los animales en mediería son propiedad de Nitlapán corre menos riesgo que el FDL en la operación similar. Como parte de sus preocupaciones ambientales en el sector ganadero, la empresa de arriendo también participa de forma significativa en ganadería de muy pequeña escala en la más desarrollada y más densamente poblada región del Pacífico de Nicaragua, donde los mercados son más competitivos por lo que es más fácil de incorporar a los productores menos capitalizados. Una vez más el fondo de inversión de capital de riesgo se utiliza para financiar y experimentar, por ejemplo, con innovadores sistemas de engorde de ganado de carne en establos, utilizando gallinaza y mezclas de concentrado improvisadas, basadas en melaza, rastrojos y/o residuos vegetales.

²⁹ En la práctica, la rentabilidad de las operaciones fue evidentemente fuertemente afectado por el brutal descenso en los precios de la carne de unos 52-54 C\$/kg antes de la crisis a los 42-44 C\$/kg actuales. Productores que empezaron el arriendo con animales jóvenes valorizados a los precios pre-crisis evidentemente terminaron perdiendo en la operación si tenían que vender a los más bajos precios actuales. Al igual que en las microfinanzas esta realidad ha creado problemas en el programa.

³⁰ Como parte de su gestión de riesgos, el FDL es muy renuentes a dar crédito a los agricultores que aún no han sido capaces de demostrar su capacidad. Una vez que un pequeño agricultor ha demostrado su capacidad para operar sus insumos agrícolas mejorados, la FDL por lo general se hace cargo.



Leyenda: - - - -> Flujo Monetario <-> Contrato formal/coordinación
> Flujo de servicios -> Flujo de productos

Una última iniciativa es la empresa de arrendando en vacas lecheras mejoradas. Más que la operación anterior, esta empresa juega un papel importante en la capitalización de mujeres y hombres sin o con poca tierra, pero aquí ya no hay intentos de participación activa en la fase de comercialización. Para un campesino pobre, tener acceso a una o dos vacas no sólo hace una gran diferencia en cuanto a la dieta familiar y el flujo regular de pequeños ingresos monetarios, pero a menudo también permite la entrada en una estrategia de acumulación más prometedor. La operación de arriendo da a los productores pobres la oportunidad de acceder inmediatamente a vacas lechera de más alta calidad genética sin necesidad de tener que comprar el animal. El contrato de arrendamiento permite a los agricultores minimizar el riesgo inicial al costo del alquiler y la cuota para el pago de la asistencia técnica (que está incluida en el alquiler). La experiencia demuestra que si la operación tiene éxito, el proceso de capitalización puede proceder muy rápidamente, principalmente a través de los terneros que se convierten en propiedad del arrendatario. La asistencia técnica es crucial, ya que las vacas genéticamente mejoradas, -que no necesitan

alimentación y de cuidado adecuada. Una vez más este programa coincide con la estrategia de intensificación de la ganadería nicaragüense, en particular también incluyendo la promoción de la producción lechera muy intensiva de pequeña escala en la Región del Pacífico. Varias experiencias muestran efectivamente que ni siquiera tener acceso a la tierra es una condición necesaria para un exitoso manejo de las vacas lecheras, como demuestra un pequeño productor de hortalizas que maneja cinco vacas en ordeño con sólo 0,17 hectáreas de terreno. Él maneja sus vacas de 8-10 litros por día en un establo, recoge el estiércol para fertilizar sus huertos y alimenta a los animales gallinaza y los residuos vegetales de su propio campo, de otros productores y de unos supermercados cercanos.

Tratando de evaluar provisionalmente el impacto de estas intervenciones articuladas, podemos decir que en la cadena de la carne, el paquete alrededor de la mediería de engorde ha sido eficaz en la promoción de la competitividad y en la mejora de la distribución del valor añadido entre los socios en la cadena de valor. La iniciativa todavía no está mejorando la cadena más allá de los hoy relativamente ineficaces mataderos nacionales, promoviendo el acceso directo a mercados de carnes diferenciadas de más alto valor en vez de la carne poco diferenciada para el mercado tradicional de la 'conexión hamburguesa' (Flores & Delmelle: 2006). Hasta ahora, el programa ha sido menos eficaz en la conexión de los pequeños agricultores, excepto en la más densa región del Pacífico donde el capital de riesgo ha sido utilizado para dar respuestas a los productores pobres. Del mismo modo, el programa necesita más subsidio internacional o más ingresos del FDL para intensificar el componente de capacitación para la transformación tecnológica. También ha logrado resultados significativos para que la ganadería sea ambientalmente más sana, combinado con Pagos por Servicios Ambientales. Sin embargo, una mayor concentración en los productores menos capitalizados, con la intrínseca tendencia de su racionalidad económica hacia la intensificación de su producción con pastos mejorados y bancos forrajeros podría producir más impacto en por córdoba invertido en el medio ambiente que las actuales iniciativas de PSA enfocadas en fincas más grandes.

El trabajo en la cadena de lácteos muestra un fuerte impacto en la capitalización de los productores más pobres, en particular en las zonas mejor comunicadas, pero en menor medida, también en las zonas más remotas. Por su concentración en la fase de producción, su impacto en la competitividad de la cadena sigue siendo menos claro. En las zonas más densamente pobladas, los productores lecheros técnicamente mejorados escalados y mejor capitalizados se han vuelto más competitivos, aprovechando la infraestructura de carreteras y la demanda creciente de los consumidores. En las regiones más remotas del país, la falta de caminos y la incapacidad para competir con los comerciantes centroamericanos, dueños de queseras, en parte por las fuertes barreras de entrada en la fase de la exportación impone fuertes restricciones. Normalmente, los productores más pobres se enfrentan a considerables "barreras de entrada" a las cadenas más dinámicas y, si es que tienen acceso sus modalidades de acceso son claramente menos beneficiosas. Son también los que más sufren de una falta de acceso a las carreteras y que tienen más limitaciones financieras para cumplir con las normas del ordeño limpio para la leche fresca. Además, también por falta de un mercado de seguros, a menudo muestran una más alta aversión al riesgo y prefieren contratos entrelazados desventajosos, pero más flexibles, en particular, con los intermediarios de los queseros "salvadoreños". Como consecuencia de ello, son los productores de leche más grandes los que siguen siendo desproporcionadamente beneficiados por las ventajas de las dinámicas cadenas de leche fresca, dando lugar también a una creciente concentración de

tierras en las zonas productoras de leche y la expulsión de los agricultores más pobres a las tierras más marginales en la frontera agrícola. Transformaciones más radicales parecen ser necesarias para hacer realidad el sueño del desarrollo de un más amplio sector de procesamiento (semi)industrial de leche en pequeña escala y hacer escalar las cadenas lecheras a nivel nacional. Para poder realizar estas transformaciones se necesitara interacción intensiva con poblaciones locales y alcaldes de las zonas rurales en el Interior.

Desde una perspectiva micro, un máximo impacto en los pequeños agricultores requiere de la combinación y la sinergia de las diferentes intervenciones y servicios. Una fuerte articulación territorial de las diferentes líneas de acción es un elemento fundamental lograr esto. En la actualidad, la efectividad de la articulación entre FDL y Nitlapán es todavía muy lejos de ser óptima desde esta perspectiva. Ambas instituciones y sus diferentes programas funcionan (y hasta cierto punto tienen que seguir funcionando) con autonomía, pero en consecuencia a menudo también responden a lógicas de organización muy variadas de una microfinanciera, una empresa de arriendo, otras de servicios legales y de asistencia técnica, algunos de ellos parcialmente financiados con subsidios externos y otros trabajando solo con fondos generados internamente por la venta de servicios, con menores o mayores presiones internos y externos para alcanzar mayores niveles de eficiencia y rentabilidad. Recientemente, se concluyó que existe una necesidad importante para profundizar la capacitación del personal del FDLy de Nitlapán en la adopción de un enfoque estratégico territorial, entre otros, involucrándoles activamente en un proceso de sistematización participativa de las iniciativas y productos actuales, talleres de reflexión sobre el territorio de trabajo al igual que un proyecto piloto de formación-intercambio en dos municipios seleccionados. Esto podría contribuir tanto en elevar el impacto de la estrategia Finanzas Plus como en la reducción de los riesgos de cartera. En la medida de lo posible es también la intención de asociar activamente otros actores locales, como las cooperativas y otras asociaciones de productores, empresarios privados, las municipalidades, representantes locales de los ministerios y organizaciones no gubernamentales, en un proceso hacia la creación de una visión de desarrollo territorial que podría funcionar como base cognitiva-motivacional para una mejor acción colectiva entre el FDL, Nitlapán y posibles otros aliados en territorios específicos. Para tener perspectivas de éxito, un desafío clave será el de encontrar los medios adecuados para articular de forma conjunta proyectos estratégicos para los sectores excluidos de las pequeñas empresas, productores y trabajadores asalariados y dejar que su voz sea escuchada y tomada en cuenta en el proceso de desarrollo local. Esto, evidentemente, requerirá de investigación-acción participativa para comprometerse en serio con las luchas y las negociaciones en las interfaces dinámicas sociales entre los diferentes actores locales y externos involucrados.

4. OBSERVACIONES FINALES.

Aunque todavía muy imperfecto, el caso de las cada vez más articuladas intervenciones del FDL y Nitlapán en los sectores cárnico y lácteo corrobora la tesis central de este trabajo: es decir, el potencial y la necesidad de un papel más proactivo de las microfinanzas en la rearticulación de prometedoras cadenas de valor agropecuarias para aumentar la eficiencia, la equidad y la sostenibilidad ambiental. Este papel activo requiere la creación de sinergia entre servicios financieros y servicios no financieros complementarias, tales como la asistencia técnica, servicios legales, aprovisionamiento de insumos, apoyo a la comercialización, etc. Tanto o más importante es la alineación con otros actores relevantes locales y supranacionales que comparten puntos de vista estratégicos similares (o al menos no

demasiado diferentes) sobre el desarrollo de las cadenas agropecuarias y la participación de los pequeños productores para que pueden participar en el proceso de aprendizaje social conjunto. Esta alineación tiene que estar profundamente arraigada en un amplio proceso de transformación institucional local de las sociedades rurales y su gobernanza económica. La estrategia de articularse con la innovadora plataforma institucional de la localmente integrada "cultura de contrato", diseñada con el fin de reducir los costos de transacción para las microfinanzas y así lograr una gran eficacia en las transacciones financieras rurales, ofrece una vía prometedora para dicha re-articulación institucional. Las innovaciones institucionales del FDL a través de la negociación de las redes de actores, las reglas del juego, y las percepciones con y alrededor de sus clientes proporcionan un posible escalón hacia una gestión mejorada y "democratizada" de las cadenas de valor agropecuarias. Este contexto innovador de la gobernanza social también podría permitir una forma de salir de los problemas persistentes de ineficiencia, inequidad y injusticia de género de la utilización actual de las significantes subvenciones públicas para el desarrollo rural en el contexto actual del clientelismo político y la asociada 'captura de élite'. Del mismo modo en una industria que pretende combinar la sostenibilidad con la reducción de la pobreza, subvenciones públicas malgastadas en microfinancieras comerciales, a menudo condicionados a su transformación en banco (y al hacerse realidad premiando con amplias participaciones en el capital, tasas de interés más bajas, plazos más largos y subvenciones no reembolsables), deberían de ser transferidos a iniciativas con vocación y efectividad para un desarrollo transformador y ser condicionados a obtener resultados tangibles en esta perspectiva. De esta manera, también debería ser posible garantizar un mejor uso de los muy necesitados fondos nacionales e internacionales para cofinanciar transformaciones institucionales profundas y las inversiones correspondientes que realmente ayudarán a los pequeños empresarios de hacer saltos significativos.

Sin embargo, debemos entender correctamente el desafío y no subestimar la tarea por delante. Hoy en día, las intervenciones en cadenas de valor son cada vez más populares en la industria del desarrollo (Merlin, 2005, USAID, 2009). Por lo general, son bastante adecuados en el análisis técnica de la cadena de valor y de la descripción abstracta de las intervenciones, pero hay dudas sobre su capacidad de evitar los escollos del "desarrollo con D grande". Este "desarrollo con D grande", con sus connotaciones de ingeniería social y de intervención de arriba hacia abajo desde el centro desarrollado a la periferia ignorante, se supone empezó con el discurso de Harry Truman en 1949 y ha evolucionado a través de innumerables reencarnaciones en el siglo 21 (Hart, 2001). Lo que los planificadores del "desarrollo con D grande" suelen dejar fuera es la importancia de lo que realmente está teniendo lugar en el "desarrollo con d chica", es decir, el desarrollo de la economía (capitalista) como un conjunto de *"procesos geográficamente desiguales, pero espacialmente interconectadas de creación y destrucción, dialécticamente relacionados con discursos narrativos"*³¹ y *prácticas de desarrollo*" (Hart, 2009). En nuestra opinión, esto implica permanentes y complejas luchas y procesos de negociación sobre significadas, redes, normas e intereses entre los actores involucrados desde lo local hasta el espacio global. Los planificadores de la transformación de la cadena de valor no sólo pasan por alto las partes más oscuras de sus transformaciones, pero también el enorme peso y la prominencia de las diferentes trayectorias de desarrollo socio-económico cargadas de poder, que pueden acosar hasta los planes mejor trazados. De hecho, los cambios no siempre son lo que parecen ser

³¹ ¿Como el discurso sobre las buenas prácticas en la industria microfinanciera?

como Casolo (2009) ha demostrado en su análisis del acceso de las mujeres a la tierra en Honduras.

Paradigmas 'de desarrollo con D grande' para mejorar las cadenas corren el riesgo de imponer su hegemonía y su efecto homogenizador, ya que el problema es que todos los categorías conceptuales fundamentales son pre-establecidos antes de llegar al territorio local. En consecuencia de la popularidad actual de los enfoques «participativos» (sic) de desarrollo, estas categorías son a menudo firmemente implantado a través de procesos de 'consulta popular' y la posterior financiación de las organizaciones locales en torno a la agenda impuesta. Según lo que indica Long (1999:19) "el análisis de los interfaces se aferra con los múltiples significados informados por intereses sociales y normativos potencialmente conflictivos, y diversos organismos del conocimiento impugnados" lo que quiere decir que ninguno de los múltiples significados, ni las diferentes organizaciones, ni los estratos sociales de poderosos y excluidos realmente existen sin las prácticas 'cargadas con valor' de los demás. En consecuencia, las cadenas mundiales ni existen sin su expresión local. Las categorías conceptuales que conforman el marco de "conocimiento para la acción" en que se base la acción colectiva en las cadenas de valor por lo tanto deberían ser mutuamente producidos en los múltiples encuentros 'al interfaz', y no deben 'redefinirse', 'refinarse' o 'ajustarse' solo con unas breves consultas de los actores 'beneficiados'. Por lo tanto, un papel proactivo de las microfinanzas en el desarrollo de las cadenas de valor, en un sentido profundo requiere encontrar formas de facilitar y articular estas luchas y negociaciones en curso, así como las relacionadas acciones de cooperación las múltiples arenas políticas (en sentido amplio) del 'desarrollo con d chica'.

BIBLIOGRAFIA

- Agarwal, B. (1994) *A Field of One's Own: Gender and Land Rights in South Asia*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Bastiaensen J. (2000) "Institutional entrepreneurship for rural development: the Nitlapán banking network in Nicaragua" in *Rural development in Central America*. Eds. Ruben, R. & J. Bastiaensen. Houndsmill, Macmillan, p. 151-170
- Bastiaensen, J, D'Exelle B. (2002) -To Pay or Not to Pay? Local Institutional Differences and the Viability of Rural Credit in Nicaragua. – In: *Journal of Microfinance*. Provo, Marriot School of Management, Brigham Young University, vol. 4, no. 2, Fall 2002, p. 31-56.
- Bastiaensen, J. & P. Marchetti. (2007) "A critical review of CGAP-IADB policies inspired by the Fondo de desarrollo Local, Nicaragua." in: *Enterprise development & microfinance*. London, Practical Publishers, Vol. 18, n°2/3, p. 143-157.
- Baumeister, E. & E. Fernández. (s.d.) Políticas de transformación agraria y contextos locales: el caso del municipio de matiguas durante la revolución sandinista, 1979-1990. (mimeo)
- Boomgard, J., S. Davies, S. Haggblade & D. Mead. (1992) "A Subsector approach to small enterprise promotion and research" in *World Development*..London, Elsevier Science. Vol. 20, n°2, pp. 199-212/
- Casolo, J. (2009) "Gender Levees: Rethinking Women's Land Rights in Northeastern Honduras". *Journal of Agrarian Change*., Vol. 9, No. 3, July, 2009, pp 392-420.
- CGAP. (2006) Good Practice Guidelines for Funders of Microfinance. Microfinance Consensus Guidelines. Washington, CGAP, 2nd edition, 42 p.
- Cleaver, F. (2001) "Reinventing Institutions: Bricolage and the Social Embeddedness of Natural Resource Management" in *Securing Land Rights in Africa*. Ed. T.A. Benjaminsen, C. Lund. London, Routledge, pp. 11-30.
- Collins, D., J. Morduch, S. Rutherford & O. Ruthven. (2009) *Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on \$2 a Day*. Princeton University Press, 320 pp.
- De Haan, L. & A. Zoomers. (2005) "Exploring the Frontier of Livelihood Research." In *Development and Change*. Vol. 36, N°1, pp. 27- 47.
- De Herdt, T. & J. Bastiaensen. (2008) "The circumstances of agency. A relational view of poverty" in *International Development Planning Review*. Liverpool, Liverpool University Press. Vol. 30; n°4, pp. 339-357.
- Dorward Andrew and Kydd Johanthan (2005). *Making Agricultural Markets Systems Work Better for the Poor: Promoting Effective, Efficient and Accessible Coordination and Exchange*

Echeverri, R. y M.P. Ribero (2002), *Nueva ruralidad. Visión del territorio en América Latina y el Caribe*. San José: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Flores, S. & G. Delmelle. (2006) *Detailed Market Chain Analysis for Smallholders Affected by the CAFTA Agreement in Nicaragua*. Draft Report to IFPRI. Proyecto 2005X138NIT.

Gereffi, G. & M. Korzeniewicz, Ed. (1994) *Commodity chains and global capitalism*. Westport, CT: Praeger Publishers, 1994. 334 pp

Gereffi, Gary (1999). "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain." *Journal of International Economics* 48, 1 (June): 37-70.

Gibson, A., H. Scott & D. Ferrand. (2004) *Making Markets Work for the Poor. An Objective and an Approach for Governments and Development Agencies*. Woodmead, ComMark Trust, 28p.

Goletti, Francesco (2004). *The Participation of the Poor in Agricultural Value Chains. A draft Research Program Proposal*. Ha Noi, Viet Nam, Agrifood Consulting International for Making Markets Work Better for the Poor Project, Asian Development Bank

Gonzalez-Vega, C. (2003) *Deepening Rural Financial Markets: Macroeconomic, Policy and Political Dimensions*. Paper presented at 'Paving the Way Forward for Rural Finance: An International Conference on Best Practices'. Theme: Macro Economic Policy and Reality.

Gonzalez-Vega, C., G. Chalmers, R. Quiros & J. Rodriguez-Meza. (2006) *Hortifruti in Central America. A case study about the influence of supermarkets on the development and evolution of creditworthiness of small and medium Agricultural Producers*. USAID, Rural and Agricultural Finance Program. MicroREPORT # 57, april, 67 p.

Grigsby & E. Pérez. (2007) *Structural Implication of Economic Liberalization on Agriculture and Rural Development in Nicaragua. First Phase: National Synthesis*.

Grigsby, A. & E. Pérez. (2008) "Procesos de Diferenciación en la Población y la Economía Rural." Segunda fase del proyecto "Structural Implication of Economic Liberalization on Agriculture and Rural Development in Nicaragua." Managua, Nitlapán-University of Michigan, (forthcoming, including survey analysis of the municipality of Muy Muy)

Hart, G. (2001) "Development critiques in the 1990s: *culs de sac* and promising paths" in *Progress in Human Geography*. Vol. 25, n°4, pp. 649-658.

Hart, G. (2002) *Disabling Globalization: Places of Power in Post-Apartheid South Africa*. California Studies in Critical Human Geography. Berkeley, University of California Press, 396 p.

Hart, G. (2009) "D/developments after the Meltdown". *Antipode*, Special Edition – The Point is to Change it. Forthcoming December.

Hulme, D. & Mosley, P. (1996). *Finance against poverty*. London: Routledge.

- IRAM. (2006) *L'Analyse de Filières et les Enjeux Actuels des Politiques Agricoles*. Note Thématique, n°2, janvier, 4 p.
- Kaplinsky R. & M. Morris (2000) *A Hand Book for Value Chain Research*.
<http://www.acdivoca.org/acdivoca/>
- Legovini, Arianna (2002). *The Distributional Impact of Loans in Nicaragua: Are the poor worse off?* World Bank Nicaragua Poverty Update, annex 8.
- Long, N. (1999) *The Multiple Optic of Interface Analysis*. (working title) Unesco Background Paper on Interface Analysis, October, 25 p.
<http://www.utexas.edu/cola/insts/llilas/content/claspo/PDF/workingpapers/multipleoptic.pdf>,
consulted March 30 2009
- Long, N. (2001) *Development Sociology: Actor Perspectives*, Routledge: London, 294p.
- Marconi, R. & P. Mosley. (2004) "The FINRURAL impact evaluation service: a cost-effectiveness analysis" in *Small Enterprise Development*. Theme Issue. Assessing the impact of microfinance on clients – is it worth it? ITDG Publishing, September, pp. 18-27.
- Merlin, B. (2005) *The Value Chain approach in Development Cooperation*. 2nd Edition. Eschborn, GTZ, 105 p.
- Mersland, R. & R. Stroem. (2008) "Performance and Trade-Offs in Microfinance Organisations. Does Ownership Matter? In *Journal of International Development*. Vol. 20, pp. 598–612.
- Meyer, R.L. (2007) *Analyzing and Financing Value Chains: Cutting Edge Development in Value Chain Analysis*. Presentation at the 3rd African Microfinance Conference: New Options for Rural and Urban Africa. Kampala, Uganda, 20-23 August 2007.
- Miller, C. & C. Da Silva. "Value Chain Financing in Agriculture" in *Enterprise development & microfinance*. London, Practical Publishers, Vol. 18, n°2/3, pp. 85-108.
- Morduch, J. (1999) "The Microfinance Promise" in *Journal of Economic Literature*, Vol. 37, No. 4. (Dec)., pp. 1569-1614.
- Parrilli M.D. (2007) *SME cluster development: a dynamic view of survival clusters in developing countries*, Palgrave-Macmillan, Basingstoke and New York.
- Porter, M. E. (1985) *Competitive Advantage*. New York, Free Press.
- Quiros, R. Ed. *Financiamiento de las cadenas agrícolas de valor*. Resumen de la conferencia "Financiamiento de las Cadenas Agrícolas de Valor". Costa Rica, Serfirural, Academia de Centroamerica, Ruta, FAO, Mayo 16-18, 2006
- Rankin, K, (2001) "Governing Development: Neoliberalism, microcredit, and rational economic women". *Economy and Society*, Vol. 30, no 1., pp 18-37

Rankin, K. 2002. "Social Capital, Microfinance, and the Politics of Development". *Journal of Feminist Economics*. Vol.8, n°1, pp. 1-24.

Rankin, K.N. (2008) "Manufacturing rural finance in Asia: Institutional Assemblages, market societies, entrepreneurial subjects" in *Geoforum*. London, Elsevier Science, vol. 39, pp. 1965-1977.

Reardon, T., J. Berdegué & C.P.Timmer. (2005) "Supermarketization of the 'Emerging Markets' of the Pacific Rim: Development and Trade Implications" in *Journal of Food Distribution Research*. Vol.36, n°1, pp. 3-12.

Reardon, T., P. Timmer & J. Berdegué. (2004) "The Rapid Rise of Supermarkets in Developing Countries: Induced Organizational, Institutional, and Technological Change in Agrifood Systems" in *Electronic Journal of Agricultural and Development Economics*. Rome, FAO, Vol.1, n°2, pp. 168-183.

Roduner, D. (2004) (Draft) Report on Value Chains. Analysis of existing theories, methodologies and discussions of value chain approaches in the development cooperation sector. Bern, LBL, mimeo.

Ruben, R., M. Slingerland & H. Nijhoff. (2006) "Agro-Food Chains and Networks for Development. Issues, approaches and strategies." In *Agro-Food Chains and Networks for Development*. Dordrecht, Springer Verlag, pp. 1-28.

Schejtman, A. y J. Berdegué (2003), *Desarrollo rural territorial*. Santiago de Chile: Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP).

Sen, A. (1999) *Development as Freedom*, Oxford University Press, Oxford.

USAID. (2009) Microlinks. Enterprise development and Value Chain Resources.

http://www.microlinks.org/ev_en.php?ID=9651_201&ID2=DO_TOPIC, last consulted March 30 2009.

Van Hecken, G. & J. Bastiaensen. (2009) *The Potential and Limitations of Markets and Payments for Ecosystem Services in Protecting the Environment*. IOB Discussion Paper 2009-1. Antwerpen, University of Antwerp, IOB.

Vermeulen, S., J. Woodhill, F.J., Proctor & R. Delnoye. (2008) *Chain-wide learning for inclusive agrifood market development: a guide to multi-stakeholder processes for linking- small-scale producers with modern markets*. International Institute for Environment and Development, London, UK, and Wageningen University and Research Centre, Wageningen, the Netherlands.

Williamson, Oliver. (1991) "Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives" in *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, 1991

World Bank (2001) World Development Report 2001. Attacking Poverty: Opportunity, Empowerment, and Security. Washington D.C.

World Bank (2008) World Development Report 2008: Agriculture for Development. Washington D.C.

World Bank (2009) *Moving Out of Poverty. Success from the Bottom-UP*. Washington D.C.

Zeller, M. (2003) *Models of Rural Financial Institutions*. Paper presented at 'Paving the Way Forward for Rural Finance: An International Conference on Best Practices'. Theme: Rural Finance Institutions and Systems. 44 p.



University
of Antwerp



INSTITUTE OF DEVELOPMENT
POLICY AND MANAGEMENT